

A.S. MAKARENKO

PROBLEMAS
DE LA EDUCACION
ESCOLAR
SOVIETICA



ANTON MAKARENKO

A. MAKARENKO

**PROBLEMAS
DE LA EDUCACION
ESCOLAR
SOVIETICA**



Editorial Progreso • Moscú

Compilación e introducción de V. ARANSKI y A. PISKUNOV,
candidatos a doctor en ciencias pedagógicas

Traducción del ruso de J. RODRIGUEZ

А. С. МАКАРЕНКО

ПРОБЛЕМЫ ШКОЛЬНОГО СОВЕТСКОГО ВОСПИТАНИЯ

На испанском языке

**A. MAKARENKO,
EMINENTE PEDAGOGO SOVIETICO**

Cada época histórica tuvo sus pedagogos. Su actividad práctica y puntos de vista teóricos ejercieron gran influencia en el planteamiento de problemas educativos y de la enseñanza en su conjunto. Muchas de las tesis pedagógicas del checo Juan Jacobo Komensky y del inglés John Locke (siglo XVII), del francés Juan Enrique Rousseau (siglo XVIII), del suizo J. E. Pestalozzi (finales del siglo XVIII y comienzos del siglo XIX), de los alemanes Juan Federico Herbart y Adolfo Diesterweg y del ruso Konstantín Ushinski (siglo XIX), enriquecieron el tesoro del pensamiento pedagógico mundial.

La herencia pedagógica de Antón Semiónovich Makárenko, pedagogo práctico, teórico y escritor soviético, que a mediados del siglo XX tan gran aporte hizo al desarrollo de la ciencia pedagógica soviética y práctica de la educación comunista, es ampliamente conocida en la URSS y en el extranjero. Las obras literario-pedagógicas de Antón Makárenko, *Poema pedagógico* y *Banderas sobre las torres*, son leídas en todos los países.

Sus trabajos, *Problemas de la educación escolar soviética* y *Metodología para la organización del proceso educativo*, sintetizaciones de su colosal experiencia pedagógica que contienen profundas conclusiones teóricas, hace ya mucho tiempo que son libros de cabecera para todo el magisterio soviético.

Y, por último, *Conferencias sobre la educación de los niños* y el *Libro para los padres* del mismo autor, son manuales únicos en su género que exponen el método a seguir para la buena educación familiar soviética.

La particularidad que distingue las concepciones pedagógicas de Makárenko reside en que se basan en la doctrina marxista-leninista sobre la educación. Su labor práctica en la colonia Máximo Gorki y en la comuna Félix Dzerzhinski, establecimientos para educación de menores, constituyó la realización de las ideas contenidas en esa doctrina pedagógica.

La magnífica experiencia de Makárenko se aplica hoy con espíritu creador no sólo en la Unión Soviética, sino también en Polonia, República Democrática Alemana, Checoslovaquia, Bulgaria, Rumania, Hungría, Mongolia y otros países. Sus trabajos pedagógicos despiertan interés del magisterio progresista en el mundo entero.

* * *

Antón Semiónovich Makárenko nació el 13 de marzo de 1888 en la ciudad de Bielopolie, de la provincia de Járkov, en la familia de un obrero revocador. A pesar de sus dificultades materiales, los padres pudieron conseguir que el hijo terminase sus estudios de seis años en la escuela urbana y, más tarde, un cursillo pedagógico de un año en la misma escuela.

El comienzo de la labor pedagógica de Makárenko coincidió con la primera revolución rusa. A partir de 1905, empezó a ejercer de maestro en una escuela primaria de enseñanza general ampliada, en Kriúkov*, enseñando ruso y dibujo lineal y artístico. Desde los primeros años de su labor pedagógica, el joven maestro se esforzó por que la labor de la escuela estuviese en estrecho contacto con las familias de los alumnos y se rebasase el marco de la labor escolar ordinaria.

En los agitados años de la revolución de 1905 a 1907, Makárenko ayudó a los obreros ferroviarios a realizar reuniones revolucionarias en la escuela, tomó parte activa en la preparación y celebración del congreso de maestros de escuelas ferroviarias y leyó infinidad de libros políticos publicados por los bolcheviques.

En 1911, fue destinado a una escuela primaria en la esta-

* Kriúkov, arrabal de la ciudad de Kremenchug (Ucrania).

ción Dolínskaya, distante unos cien kilómetros de la ciudad ucraniana de Krivói Rog. En este nuevo puesto de trabajo se revelaron con más amplitud sus cualidades de organizador: realiza con los alumnos un trabajo muy variado al margen de las clases, organizándoles excursiones a distintas ciudades (Moscú, Petersburgo, Sebastopol y otras), prestando gran atención a las lecturas de los niños después de las clases, preparando para ellos actos matinales y celebrando concursos. Sus ratos de asueto, especialmente durante las vacaciones, los dedica a instruirse practicando la música y el dibujo.

En el otoño de 1914, Makárenko, que ya tenía una experiencia de nueve años de trabajo pedagógico, ingresó en la Normal de Maestros de Poltava. Aparte de sus estudios, se preocupó por conocer a fondo la pedagogía y prueba a escribir versos y relatos. El año 1917, se diplomó brillantemente en la Normal de Maestros y regresó a Kriúkov donde, doce años antes, comenzó su labor de maestro.

Pero, después de la Gran Revolución Socialista de Octubre, fue cuando se manifestaron en todo su esplendor las dotes pedagógicas de Makárenko. Los órganos de Instrucción Pública soviética, le confiaron la dirección de una gran escuela en la que había cerca de 1.000 alumnos. Makárenko, fue uno de los primeros que asimiló las ideas de la nueva pedagogía, se sumó a la lucha activa por la escuela de trabajo soviética, y utilizó en el proceso de enseñanza y educación muchos métodos nuevos. A fin de cohesionar a los alumnos intentó, por primera vez, organizar el trabajo de los niños, dividiéndolos en grupos-brigadas. También fue excelentemente organizado el trabajo fuera de la clase, presentando con sus alumnos espectáculos de aficionados en los que también participaban los maestros y padres, organizando además cursillos nocturnos pro liquidación del analfabetismo entre los obreros.

Sin embargo, esta actividad multiforme de Makárenko en la escuela de Kriúkov no duró mucho. Un año más tarde, con motivo de la guerra civil, tuvo que trasladarse a Poltava, donde durante el año docente de 1919-1920 trabajó ardorosamente por la creación de un nuevo tipo de escuela, la soviética.

En el III Congreso del Komsomol de toda Rusia, celebrado el año 1920 en Moscú, Lenin pronunció un discurso

sobre las tareas de las uniones de las juventudes comunistas. Las tesis de Lenin acerca de la unión indisoluble de la educación soviética con la práctica de la edificación comunista, de la necesidad de utilizar en la construcción socialista todo lo positivo acumulado por la humanidad y las formas de inculcar la moral comunista fueron para Makárenko y sus colaboradores, como también para todos los pedagogos soviéticos, un programa de educación comunista para la joven generación del País de los Soviets.

El otoño de 1920, por encargo de los órganos de Instrucción Pública, Makárenko organizó y encabezó una colonia infantil, en las proximidades de Poltava, destinada a recibir vagabundos e infractores de la ley, menores de edad.

A los pocos años, esta colonia, que en 1921 recibió el nombre del gran escritor ruso Máximo Gorki, se había transformado ya en un magnífico establecimiento de educación, cuya experiencia llamó la atención de los especialistas en pedagogía durante muchos años.

En el trabajo práctico activo fue donde Makárenko creó sus métodos de la educación de nuevas personas, ciudadanos de la sociedad socialista. Su experiencia de trabajo en la colonia Máximo Gorki creó en él la firme convicción de que la fuerza educadora más poderosa es el trabajo productivo, de utilidad social realizado por los niños.

El trabajo productivo de los colonos, a la sazón basado en la agricultura y en talleres artesanales (ebanistería, zapatería, herrería, etc.), se ligaba con una sistemática labor instructiva y de educación política, con una educación física y estética múltiples. El trabajo, introducido en un principio con un fin utilitario, se hizo pronto, para Makárenko, el fundamento de todo el proceso educativo y se transformó en la razón de existencia de los colonos.

En 1927, para honrar la memoria de Félix Dzerzhinski, tan amigo de los niños*, en las afueras de Járkov se fundó una comuna para vagabundos de la que se le propuso ser director a Makárenko y en la cual trabajó ocho años. Durante

* En su cargo de presidente de la Comisión pro mejoramiento de la vida de los niños, aneja al Comité Central Ejecutivo de toda Rusia, Dzerzhinski desarrolló una ingente actividad para liquidar el vagabundeo infantil y, hasta el final de su vida, prestó a la infancia grandísima atención.

ese lapso, la comuna llegó a ser una institución pedagógica modelo, con una colectividad cohesionada gracias a la puesta en práctica del sistema pedagógico de Antón Makárenko, al que su propio fundador llamó, modestamente, educación soviética corriente.

En la comuna Dzerzhinski, al igual que en la colonia Gorki, la atención principal se prestaba al trabajo productivo que ejercía una influencia extraordinariamente beneficiosa en la formación de la contextura moral de los educandos. Al comienzo, este trabajo fue organizado en cuatro talleres: ebanistería, cerrajería, torneado y confección de ropa, con la particularidad de que los tres primeros comenzaron inmediatamente a cumplir encargos de fuera y tenían carácter de empresa corriente de producción que trabaja de acuerdo con un plan rigurosamente establecido.

Esta seria actitud para con el trabajo productivo, tuvo como resultado que los comuneros pudieran asegurar plenamente su sostenimiento, acumular fondos y, con sus propios medios, pudieran construir dos fábricas: una de taladradoras eléctricas y otra de cámaras fotográficas. Los aparatos de retratar con la marca FED (ФЭД) —Félix Edmúndovich Dzerzhinski— son hoy conocidos en el mundo entero.

Y, no obstante, sería un craso error suponer que, cuando Makárenko se decidió a organizar el trabajo de los educandos de la comuna, no le guiaba más que un fin económico. Su sistema pedagógico se asentaba, ideológica y teóricamente, en la doctrina marxista sobre la unidad de la educación física, mental, moral y estética, en la concatenación de la educación con el trabajo productivo sobre la base de una producción moderna, como única vía para la formación de personas multiformemente desarrolladas. Esto explica precisamente que Makárenko eligiese, para los comuneros, aspectos de producción industrial tan complicados como la fabricación de dispositivos eléctricos y aparatos fotográficos.

A la comuna Félix Dzerzhinski le fue posible llevar a la práctica el principio marxista de instrucción politécnica, pues los comuneros pasaban paulatinamente del cumplimiento de una operación productiva a otra, dominaban a la perfección varias profesiones que unían a la instrucción general media. Por eso, en el artículo *Los pedagogos se encogen de hombros*, publicado en 1932, Antón Makárenko tenía plena razón para

decir que, en la comuna Félix Dzerzhinski, no existe ningún abismo entre el trabajo manual y el mental. La facultad fabril del Instituto de Construcción de Maquinaria de Járkov, abierta en la propia comuna en 1930, preparaba a los educandos para el ingreso en centros superiores de enseñanza y los futuros estudiantes no sólo adquirían sólidos conocimientos generales, sino que, al propio tiempo, eran obreros especialistas con alta calificación.

La participación directa en el proceso de producción de una complicada empresa moderna, en la organización del trabajo y en la dirección de la actividad económica, fue un poderoso factor que contribuyó a formar en los comuneros estas importantísimas cualidades del carácter: espíritu de disciplina, voluntad, tesonería, sentido de colectivismo y responsabilidad, saber dirigir y-ser dirigido, así como estimación para el trabajo manual.

Los educandos de la comuna trabajaban cinco horas diarias en la producción y cuatro estudiaban en la escuela. La organización adecuada de los procesos de producción y estudio, hacía posible, después de terminar la jornada laboral, realizar complementariamente labores múltiples que contribuían a la educación física y estética. En la comuna funcionaban permanentemente cerca de 20 diferentes círculos (dramático, arte plástico, coreográfico, de gimnasia, literario, de construcción de modelos de planeadores y otros).

En la labor educativa al margen del estudio, ocupaban especial atención en la comuna las excursiones y viajes anuales, en los que los educandos tenían ocasión de conocer la naturaleza y economía de distintas zonas de la Unión Soviética.

Estas marchas contribuían a inculcar a los chicos sentimientos patrióticos y orgullo por su país natal. Los comuneros visitaban las mejores empresas, hablaban con obreros de vanguardia y participaban ellos mismos en el trabajo. Estas excursiones veraniegas tuvieron también gran importancia para fortalecerlos físicamente y templar su organismo.

La experiencia educativa en la comuna Félix Dzerzhinski llamó la atención de muchas delegaciones extranjeras que visitaban por aquellos años la Unión Soviética.

En los primeros cinco años de existencia, visitaron este centro educador 127 delegaciones de unos 30 países, de las

que 37 eran de Alemania, 16 de Francia, 17 de Inglaterra, 11 de América del Sur, 8 de los Estados Unidos, etc. Todas ellas expresaron su admiración en el libro de visitantes.

Eduardo Herriot, destacado estadista francés, que visitó la comuna Félix Dzerzhinski a finales de 1932, se expresó así: "Estoy profundamente impresionado... Hoy he visto un verdadero milagro... en el que jamás hubiera creído, de no haberlo visto con mis propios ojos".

A mediados de 1935, Antón Makárenko fue nombrado auxiliar del jefe de la Sección de Colonias de Trabajo del Comisariado del Pueblo del Interior de la República Socialista Soviética de Ucrania y, aunque oficialmente continuó dirigiendo la comuna hasta 1937, de hecho, ya no le pudo prestar toda su atención.

En los últimos días de enero de 1937, Makárenko fijó su residencia en Moscú y se entregó de lleno al trabajo literario.

Su primera obra literaria de importancia, fue el libro de esbozos *La marcha del año 30* (1932), en la que se describía a los comuneros y la comuna. Alentado por los elogios de Máximo Gorki, y con la ayuda de éste, Makárenko publicó en 1933-1935 su famoso *Poema pedagógico* que le colocó inmediatamente al nivel de los mejores escritores de su tiempo. Su obra, literaria por su forma, es también una brillante sintetización de la colosal labor pedagógica realizada en aquellos años en la colonia Máximo Gorki.

En 1937, publicó su *Libro para los padres*. La popularidad de este libro de Makárenko la demuestra el que ha sido reeditado diez veces y, hasta hoy, siga disfrutando de gran aceptación en la URSS y en el extranjero.

Después, Makárenko escribió muchos artículos sobre problemas de la educación, se presentó como crítico literario, guionista y prosista.

Su última gran obra literaria fue la novela *Banderas sobre las torres* (1938), donde con un lenguaje artístico se hace un relato de la comuna Félix Dzerzhinski. La última novela de Makárenko estaba estrechamente ligada a la primera, *Poema pedagógico*, pues el núcleo central de la comuna lo constituía un grupo de ex educandos de la colonia Máximo Gorki, trasladados a la comuna junto con el autor.

Su actividad literaria la conjugaba con numerosas conferencias, ante maestros y padres, en las que trataba de la

educación comunista y de sus experiencias y de la pedagogía soviética.

Pero su fecunda y extraordinariamente múltiple actividad en Moscú no duró mucho. El 1 de abril de 1939, Makárenko falleció repentinamente, sin haber podido acabar su *Metodología de la educación comunista*, obra científicamente fundamentada e ilusión de toda su vida.

* * *

El rasgo que distingue al sistema pedagógico de Makárenko es que prevé un proceso educativo activo con un fin concreto, comprendiendo todas las facetas de la vida y actividad de niños y adolescentes, proceso que no se limita solamente al estudio.

Según afirmación, profundamente justa de Makárenko, la pedagogía debe dominar los medios más diversos de influencia positiva, a fin de que, cuando el alumno tropiece con influencias perniciosas, por muy poderosas que sean éstas, puedan aplastarse por la influencia pedagógica. Esto significa que la educación no sólo debe efectuarse en la clase, sino que debe saturar toda la vida del alumno, influyendo en su persona, en su vida particular y, también, en su comportamiento respecto a los camaradas que le rodean.

Las tesis teóricas de Makárenko, al igual que toda su actividad pedagógica práctica, están imbuidas de un espíritu de humanismo socialista, una gran fe en el hombre y amor por la niñez y juventud. El principio fundamental de su pedagogía, profundamente humana, fue siempre mantener esta exigencia: pedir el máximo a cada persona, pero también hacerle objeto del mayor respeto posible.

Guiándose por este principio, Makárenko consiguió éxitos inusitados en su trabajo con los infractores de la ley, vagabundos y niños abandonados pedagógicamente. El mismo afirmaba que "no existían en absoluto niños difíciles".

Sus tareas y fines educadores los formulaba partiendo de la doctrina marxista-leninista para la educación comunista de la joven generación que prevé un desarrollo multilateral de la personalidad.

Desarrollando esta fórmula general, Makárenko escribió:

"Deseamos formar un obrero soviético culto. Por consiguiente, debemos instruirle, a ser posible, con enseñanza media, darle calificación, inculcarle disciplina, debe ser un miembro fiel a la clase obrera, políticamente desarrollado, komsomol y bolchevique. Debemos imbuirle en el sentido del deber y del concepto del honor, o dicho con otras palabras, nuestro obrero debe tener noción de su propia dignidad y de la de su clase, enorgullecerse de ella y sentir los deberes clasistas. Debe saber también subordinarse al camarada y ordenarle si es necesario; ser amable, severo, generoso e implacable, en relación con sus condiciones de vida y lucha; debe ser un activo organizador, tenaz y templado, saberse dominar e influir sobre otros; si la colectividad le castiga no debe perderle el respeto y comprender el porqué de la sanción. Debe ser alegre, animoso, gallardo, capaz de luchar y construir, capaz de vivir y amar la vida, debe ser una persona dichosa. Y, todo esto, no sólo en el futuro, sino en cada día presente".

Makárenko señalaba la importancia que tiene la educación y cualidades como el valor, tener una finalidad en la vida, capacidad para orientarse, diligencia y honradez. Señalaba especialmente la necesidad de acostumbrarse a ser paciente y saber superar prolongadas dificultades. "Por muchas nociones justas que Uds. se imaginen acerca de cómo debe obrarse —remarcaba Makárenko—, si no enseñan hábitos que permitan superar circunstancias difíciles muy duraderas, me creo con el derecho a decir que no han enseñado nada".

El centro del sistema pedagógico de Makárenko, lo ocupa el trabajo, la colectividad y el individuo. Comprendiendo justamente la educación soviética como educación colectivista, Makárenko consideraba que ésta debe organizarse mediante la creación de colectividades fuertes e influyentes; pero, al propio tiempo, subrayaba que la escuela es ese tipo de colectividad unida donde se educa a los niños, es una comunidad de alumnos y maestros, encabezada y orientada por el director de la escuela.

Makárenko rechazaba la "pedagogía de pareja" que reduce la educación a la influencia directa del maestro sobre el alumno. Pero, a pesar de sus constantes preocupaciones por la formación, fortalecimiento e incesante desarrollo del alumnado, no perdía de vista a cada niño por separado,

subrayando siempre la importancia del influjo educativo sobre el individuo.

Makárenko creó una original pedagogía de acción individual, basada en la interpretación, nueva en principio, de las relaciones entre la persona y la colectividad. Analizando la práctica de su labor educadora en la colonia Gorki y en la comuna Dzerzhinski, llegó a la conclusión de que la conexión entre la colectividad y uno de sus miembros no debe realizarse directamente, sino mediante la llamada primaria, creada especialmente con fines pedagógicos (destacamento, brigada, clase). Esta doctrina es un gran paso adelante en el desarrollo de la pedagogía científica y su justa aplicación puede constituir un poderoso medio educativo en manos del maestro.

¿Qué es la colectividad primaria? Makárenko la define así: "aquella en la que sus miembros se encuentran en constante unión práctica, amistosa, de vida e ideológica".

En la vida pedagógica de Makárenko, el destacamento de educandos como colectividad primaria jugó un papel de extraordinaria importancia como medio de influencia sobre el individuo. Los órganos de dirección de la colonia Máximo Gorki y de la comuna Félix Dzerzhinski (asamblea general, consejo de jefes y la organización del Komsomol) trataban sus asuntos, principalmente, con esa colectividad primaria. A ésta, como a un todo único que respondía por cada uno de sus miembros, se le planteaban determinadas exigencias, y ella, a su vez, las planteaba, y muy grandes, a cada uno de sus miembros cuando infringía cualquier norma de conducta. Esta influencia colectiva era de una gran eficacia pedagógica. Este principio de la llamada acción pedagógica paralela fue el que sirvió de fundamento a la labor educativa de Makárenko.

No tiene menos importancia el pensamiento, expresado por Makárenko, de impedir que la colectividad primaria se encierre en el estrecho marco de sus intereses. El peligro de este aislamiento no está excluido. La práctica nos dice que los miembros de una brigada de aprendices de la producción, los alumnos de una clase o los participantes de cualquier círculo, siempre tienen intereses específicos particulares, a veces, divergentes de otros. Ocurre que, absorbida por esos intereses particulares, la colectividad de toda una escuela se desintegre,

se pierda el fin común y desaparezca el impulso de acción único para todos.

Precisamente por esto, Makárenko, que prestaba tan gran atención a la colectividad primaria, señalaba que el hombre de verdad, el colectivista, sólo puede ser educado en una gran colectividad estrechamente conexiona da con otras. Sólo cuando este nutrido grupo de niños, de adolescentes y de jóvenes se considera parte integrante de la sociedad soviética, será posible llevar a cabo una auténtica educación soviética.

Esta tesis, expuesta por Makárenko, es un axioma para la teoría soviética de educación. Cada maestro, cada educador, se guía por ella en su labor práctica.

Al abordar el problema de la formación de una colectividad infantil, señalaba que uno de los principios más importantes para su buena organización y actividad vital es la observancia constante de la "ley de movimiento de la colectividad": ante ella debe existir siempre una tarea cuyo logro exige esfuerzos. El planteamiento a todos los alumnos de un sistema de tareas, cada vez más complicadas, conseguidas mediante esfuerzos colectivos especialmente organizados, es condición importantísima para el desarrollo de la colectividad, su cohesión y su transformación en factor educativo.

Basándose en la concepción marxista de la colectividad, Makárenko se esforzaba por que sus educandos aprendieran a concordar sus intereses y afanes personales con los de la colectividad primaria y de toda la gran colectividad.

Desde el punto de vista de Makárenko, en las condiciones de la sociedad soviética no deben existir antagonismos entre ellos, pues los fines personales deben dimanar de los generales.

El repetía incesantemente que si en la colectividad infantil los fines personales no están determinados por los comunes, es demostración de que la colectividad no está bien organizada y la educación que se realiza "no se la puede calificar totalmente de soviética".

Makárenko prestaba gran atención a los problemas relacionados con el estilo y el tono en la vida de la colectividad infantil.

Ese estilo y tono son los aspectos externos que revelan la actividad de la colectividad, pues en ellos se refleja la

observancia de las normas de moral comunista por parte de la mayoría de sus miembros.

El estilo es la expresión de una verdadera y seria responsabilidad del alumno por cualquier trabajo que se le encomiende y prueba del dominio sobre sí mismo, capacidad para orientarse en la situación circundante, dignidad propia y saber conservarla en cualesquiera condiciones.

El estilo de vida de una colectividad infantil soviética —decía Makárenko—, debe caracterizarse por un constante buen estado de ánimo, buena presencia externa y disposición de emprender en cualquier momento una labor activa. Al conjunto de todas estas cualidades, lo llamó, metafóricamente, *tono mayor*, considerándolo como señal de que la colectividad se siente tranquila por su futuro.

Refiriéndose a que ese tono mayor debe apoyarse en la colectividad infantil, Makárenko exigía simultáneamente inculcar también a los niños la costumbre de refrenar sus impulsos, aprender a dominarse, no infringir las normas de correcta conducta y reglas del orden establecido. Se oponía rotundamente al comportamiento desequilibrado de los niños, considerando necesario enseñarles a dominar sus movimientos e inflexiones de voz.

En el sistema de medios educativos que contribuyen a la creación de una colectividad, Makárenko reservaba un gran papel al momento emocional en la vida de los niños y, especialmente, a sus juegos. "El juego —decía—, debe existir obligatoriamente en la colectividad infantil, pues si en ésta no se juega, no habrá verdadera colectividad de niños". Los juegos contribuyen a dar a la colectividad ese tono mayor, buen ánimo, alegría, a que se esté siempre dispuesto a emprender acciones útiles, actos interesantes y coherentes.

Para Makárenko, las tradiciones fueron un medio importantísimo para consolidar la colectividad. Opinaba que es imposible una educación soviética acertada sin la existencia de una colectividad monolítica, con un fin trazado, que exista ya hace mucho y con ciertas tradiciones positivas acumuladas. Consideraba como tarea educativa de extraordinaria importancia la educación y persistencia de las buenas tradiciones en la escuela.

También estimaba, como rasgo importante de la persona educada en colectividad tanto saber subordinarse, al cama-

rada como (mandar a sus camaradas) En este sentido es de un valor excepcional la experiencia de este pedagogo innovador que supo crear en la colonia Máximo Gorki y en la comuna Félix Dzerzhinski un complejo sistema de relaciones de subordinación y dependencia mutuas que contribuyó a la formación de personas de voluntad férrea y disciplinadas que lo mismo sabían ordenar que subordinarse cuando les correspondía.

Cuando se habla sobre la confección de la metodología para crear en la colectividad relaciones de complicada dependencia mutua, no hay más remedio que señalar que Makárenko aportó mucho nuevo a la teoría y a la práctica de la autogestión infantil. En los primeros años del Poder soviético, cuando se rompían las normas de la vieja escuela y se creaba otra, el problema de autogestión de los alumnos se resolvía a menudo erróneamente, pues las organizaciones escolares estudiantiles se oponían a los pedagogos.

La experiencia del trabajo de Makárenko facilitó encontrar una solución justa a este problema. Tanto en sus trabajos como en su actividad práctica demostró que una de las funciones más importantes de los (educadores) encabezados por el director de la escuela, es organizar la colectividad infantil y su autogestión. La autogestión escolar es uno de los medios más eficaces para la educación de miembros activos y conscientes de la sociedad; permite a los educandos adquirir hábitos de organización, tener voluntad, consciencia y disciplina, pero para ello se precisa que esa autogestión escolar estudiantil tenga independencia y esté orientada hacia un determinado fin, apoyándose en los pedagogos y organizaciones del Komsomol y de los pioneros de la escuela.

Makárenko concedía gran importancia para la acertada organización de la labor educadora, la creación de una colectividad pedagógica bien cohesionada. Subrayó multitud de veces que el éxito de la labor educadora en un colectivo infantil y, particularmente, del trabajo individual con los niños sólo es posible a condición de que los educadores no actúen aislados, sino de común acuerdo, unificados por una convicción y criterio comunes y ayuda mutua.

La (educación por el trabajo) es el segundo rasgo fundamental del sistema pedagógico de Makárenko, si consideramos como el primero el problema de la educación en la colec-

tividad. Sólo en el trabajo productivo conjunto y de utilidad social —decía el pedagogo—, es posible educar verdaderos ciudadanos soviéticos. El esfuerzo laboral conjunto, el trabajo en forma colectiva, sólo la ayuda laboral y su dependencia mutua y constante en el trabajo pueden crear una actitud justa de unos para con otros, despertar un cariño familiar y amistad en relación con cualquier trabajador e indignación y condena con el perezoso, con la persona que huye del trabajo. Gracias a los esfuerzos laborales, el hombre se prepara para la actividad productora y se forma en él una actitud correcta para con las demás personas. En el trabajo, la persona adquiere seguridad en sus fuerzas y se siente muy satisfecha y feliz.

Debido a su colosal importancia social, el trabajo juega un papel inmenso en la vida personal del niño, por cuanto es la forma fundamental de expresión de su personalidad.

El trabajo, como medio de desarrollo multilateral del hombre de la sociedad comunista, debe ser fecundo y productivo, organizado en empresas con elevado equipo técnico y compaginado con el estudio en las escuelas. De esto ya habló Lenin: "... no es posible imaginarse el ideal de una sociedad futura sin la conjugación de la enseñanza con el trabajo productivo de la joven generación: ni la enseñanza e instrucción sin trabajo productivo ni trabajo productivo sin la paralela enseñanza e instrucción podrían ser puestos a la altura que requiere el nivel contemporáneo de la técnica y el actual estado del conocimiento científico".

Para Makárenko, el trabajo, en las condiciones de la producción moderna, equipada con la maquinaria más perfecta, era también un medio importantísimo de educación y el centro en torno al que giraba toda la vida de los educandos. El trabajo productivo en la comuna Dzerzhinski estaba organizado de forma que en la conciencia de los comuneros adquirían principal importancia los motivos sociales del trabajo, la noción de que su labor es parte del trabajo general de los soviéticos, contribuye al fortalecimiento del poderío económico de su patria y es un aporte a la creación de la base material y técnica del socialismo.

Analizando la experiencia de la educación por el trabajo en la colonia Máximo Gorki y en la comuna Félix Dzerzhinski, Antón Makárenko, señalaba que, como medio educativo,

el trabajo debe figurar siempre en el sistema de otros medios de educación, pues "el trabajo que no lleva paralela la educación política y social, no reporta provecho educativo, es un proceso neutral".

Makárenko consideraba el principio de miras, con vistas al futuro, como uno de los más importantes de la educación soviética. Guiándose por él, elaboró por primera vez en la pedagogía y empleó en la práctica con gran maestría y efecto educativo "el sistema de finalidad futura". La esencia de este sistema, la caracterizó con las palabras siguientes: "El hombre no puede existir si no le anima un futuro dichoso. El verdadero estímulo de la vida humana es la felicidad del mañana... Educar a la persona significa inculcarle las perspectivas en las que base su felicidad futura". En la práctica pedagógica, la organización de esta dicha futura es una de las finalidades más importantes del trabajo. A los niños deben plantearseles constantemente nuevas metas, pues aunque su logro exija determinados esfuerzos, serán, no obstante, una satisfacción para ellos.

Makárenko consideraba que la educación de afanes colectivos y no sólo personales debía constituir el grado supremo del principio de perspectivas. Necesitamos —decía— que los educandos sientan, con todas las fibras de su alma, el avance del País de los Soviets, su trabajo y sus éxitos. Esto hará que los niños vean su vida en conexión con la de toda la sociedad soviética y se ligen a la lucha por un futuro esplendoroso para todos. Por tanto, el futuro colectivo se hace también individual para cada educando.

En general, estimaba el modo individual de abordar a la persona como parte inalienable de la educación colectivista. "Solamente puede ser digno de nuestra época y nuestra revolución como tarea organizadora —afirmaba—, la creación de un método común que al propio tiempo posibilite a cada persona desarrollar sus particularidades y conservar su individualidad". Cada niño es un mundo complejo de impresiones espirituales. La suprema vocación del maestro reside en conocer ese mundo, encauzar hábilmente su desarrollo y enriquecerlo con sublimes ideales.

La experiencia pedagógica de Makárenko es un magnífico ejemplo de cómo hay que formar el carácter, la concepción del mundo y las supremas cualidades morales de niños

y adolescentes. Puede decirse, en pleno sentido de la palabra, que de cerca de 3.000 ex vagabundos e infractores de la ley, formó nuevas personas, hizo hombres honrados, ciudadanos soviéticos fieles a su Patria, imbuidos del deber socialista, con férrea voluntad e iniciativa, disciplinados y laboriosos.

Entre los problemas importantes de la educación escolar, Makárenko incluía también la disciplina, régimen interno, estímulo y sanciones. Cada uno de estos problemas lo relaciona estrechamente con el sistema general de educación.

Hay que señalar, ante todo, que Makárenko delimitó de forma nueva, desde las posiciones del pedagogo soviético, el propio concepto de la disciplina. A diferencia de la pedagogía tradicional burguesa, que sólo veía la disciplina como medio de inculcar sumisión y obediencia, él entendía la disciplina como resultado de la educación. "La disciplina —decía—, es producto de todos los factores de la influencia educadora que incluye también los procesos de enseñanza, educación política, organización del carácter, proceso del choque, de los conflictos y solución de éstos en la colectividad, en un proceso de amistad y confianza y, absolutamente, de toda la labor de educación que incluye otros como el de educación y desarrollo físicos, etc.". Makárenko interpretaba la disciplina soviética como disciplina de superación, de lucha y avance, de anhelo por una cosa, de lucha por algo. "Nuestra disciplina —señalaba—, es la unificación de la conciencia plena, diafanidad, de la total comprensión común para todos, de cómo hay que proceder con una forma externa, absolutamente exacta, clara, que no admite discusiones, divergencias, objeciones, dilaciones y charlatanería".

Al propio tiempo que afirmaba que la disciplina se crea como resultado de la hábil organización de toda la vida y actividad de la colectividad escolar, señalaba la necesidad de explicar a los alumnos, en forma convincente y comprensible, las reglas de conducta soviética, las normas éticas para poder después exigir su cumplimiento.

El planteamiento hábil de exigencias a los discípulos, lo consideraba como parte importante del arte pedagógico del maestro. Cuando el maestro exige debe manifestar severidad justificada y rectitud. En relación a esto hablaba de la gran importancia educativa que tiene la palabra firme, práctica

del maestro, el cual debe hablar de forma que a los alumnos les impresione su fuerza de voluntad, cultura y personalidad.

Las exigencias pueden tener distintas formas. Donde la falta se deba a una particularidad del carácter, arrebató, desconocimiento de las normas morales, la exigencia puede hacerse de forma menos brusca. En este caso puede confiarse en la influencia positiva de la experiencia, en la acumulación paulatina de costumbres. En cambio, donde el individuo se opone conscientemente a la colectividad, haciendo caso omiso de sus exigencias y su autoridad, estas exigencias deben plantearse hasta el fin, resueltamente, en tanto el individuo no reconozca que tiene que subordinarse a la colectividad.

Entre los variados procedimientos y recursos utilizados en la práctica educadora de Makárenko, ocupan un lugar destacado los estímulos y las sanciones, considerando que el éxito pedagógico de estos medios sólo es posible a condición de que exista confianza en la persona y seguridad en sus cualidades positivas. Tanto los estímulos como los correctivos deben prodigarse lo menos posible y estar bien pensados. En cada caso, su esencia debe estar clara para todos y cada uno de los miembros de esa colectividad.

Makárenko reservó al régimen interno un lugar especial en la vida de la colectividad infantil. En opinión suya, el régimen es el código de la vida cotidiana, el medio para llegar a un orden y a un ritmo en la actividad colectiva. El fin principal del régimen de vida debe ser la acumulación de una experiencia disciplinal justa y organización de los límites externos de conducta. El régimen interno tendrá mayor eficacia educadora, si está demostrada su conveniencia, basado en la experiencia de toda la colectividad, concreto y obligatorio para todos sus miembros. La observancia del régimen establecido debe comprobarse permanentemente.

Señaló reiteradamente la inadmisibilidad del patrón en el trabajo educativo. La pedagogía —remarcaba—, es la ciencia más dialéctica, móvil, complicada y diversa. Lo que está bien en unas condiciones, en ciertas circunstancias, puede ser perjudicial en otras. Estimaba que en la labor de educación no existe ningún medio que pueda reconocerse como bueno o malo, si se le examina desligado de los demás medios, de todo el sistema, de todo el complejo de influencias educadoras.

Makárenko expuso también muchas ideas valiosas sobre el arte que debe tener el propio maestro. Señaló que su habilidad pedagógica no es ni mucho menos una cualidad conatural, sino el arte adquirido por su preparación, experiencia y labor diaria para enriquecer su propia instrucción. Makárenko consideraba como rasgos necesarios de maestría pedagógica capacidad para orientarse, dominio de sí mismo, seguridad serena del pedagogo, destreza para influir eficazmente y no sólo sobre el total de la colectividad, sino también sobre cada alumno.

En sus conferencias y charlas a los maestros, Makárenko hablaba siempre con gran cariño y tacto del trabajo del maestro, de su función tan complicada y ardua, pero noble, que preparaba para la vida a la nueva generación; pero, además, hablaba y mantenía una actitud muy sencilla con los maestros, sin el menor engreimiento ni pretensión de monopolizar el derecho de enseñar. Es más, siempre remarcaba que para él era una satisfacción aprender de sus colegas, pues tenía la certeza de que en su labor había mucho de interesante y aleccionador.

* * *

En las conferencias de Antón Makárenko, insertas en este libro y unificadas bajo el título de *Problemas de la educación escolar soviética*, así como en el trabajo *Metodología para la organización del proceso educativo*, figuran interesantes disquisiciones del pedagogo innovador acerca de problemas que preocupan al Magisterio contemporáneo. Y, a pesar de que han pasado ya más de 25 años desde que fueron formuladas por primera vez las ideas y experiencia pedagógicas de Makárenko, no han perdido todavía actualidad.

**PROBLEMAS
DE LA EDUCACION
ESCOLAR
SOVIETICA¹**

PRIMERA CONFERENCIA

Métodos de educación

Voy a hablar de la educación; pero tengan en cuenta, camaradas, que no soy un teórico y, por ello, mis palabras revestirán también cierto matiz práctico. Vivimos una época en la que los trabajadores prácticos modifican magníficamente las tesis científicas; en la Unión Soviética, estos trabajadores se llaman stajanovistas². Conocemos los múltiples cambios introducidos por los stajanovistas en muchas tesis incluso más exactas que nuestras ciencias; cuántas nuevas marcas han establecido los stajanovistas en la productividad del trabajo, en la pericia laboral obrera y especial. Pero este rendimiento del trabajo no se incrementa mediante el simple aumento del gasto de energías laborales, sino abordando de forma nueva el trabajo, con nueva lógica y reordenando los elementos de trabajo. Por consiguiente, la productividad acrece por el método de las invenciones, descubrimientos, hallazgos...

Nuestra labor productiva —la educación—, no puede ser excluida en ningún caso de este movimiento general soviético. También en nuestra actividad —y toda mi vida estuve profundamente convencido de ello— son necesarias las invenciones, incluso en ciertos detalles, en minucias y, mucho más, en el conjunto de detalles, en el sistema, en las partes de él. Claro que estas invenciones no deben partir solamente de los trabajadores del frente teórico, sino también de los trabajadores de base, entre los que figuro. Y por eso me permito, sin particular turbación, referirles mi experiencia y conclusiones extraídas de ella, por considerar que su importancia

debe ir acorde con la corrección que hace el trabajador práctico en determinadas realizaciones de la teoría.

¿Qué bagaje poseo para dirigirme a ustedes?

Muchos me consideran especialista en el trabajo con vagabundos. Esto no es cierto. Llevo trabajando 32 años, 16 en la escuela y 16 con vagabundos. Ciertamente que toda mi labor escolar transcurrió en las condiciones especiales de una escuela fabril que se encontraba constantemente bajo la influencia de los obreros, del Partido. . .

Exactamente igual, mi trabajo con los vagabundos no fue en modo alguno una labor especial con niños vagabundos. Primero, porque desde los primeros días de mi labor con ellos establecí, en calidad de hipótesis de trabajo, que no había necesidad de aplicarles métodos especiales; segundo, porque conseguí en un plazo muy breve ponerlos a tono y el trabajo ulterior con ellos lo pude efectuar igual que con los demás niños.

En el último período de mi trabajo en la comuna Dzerzhinski del Comisariado del Pueblo del Interior (CPI), cercana a Járkov, dispuse ya de una colectividad normal con escuela de décimo grado³, enfocada al logro de los fines corrientes, objeto de nuestra escuela ordinaria. Esencialmente, los niños de esta colectividad, antes vagabundos, no se distinguían en nada de los demás pequeños. Y, si había alguna diferencia, era a favor suyo, puesto que la vida en la comuna laboral Dzerzhinski proporcionaba infinidad de influencias educativas complementarias, incluso comparada con el ambiente familiar. De aquí que mis deducciones prácticas no sólo puedan aplicarse a maleados niños vagabundos, sino también a cualquier otro grupo infantil y, por consiguiente, a todo trabajador del frente de la educación.

Esta es la primera observación que les ruego tengan en cuenta.

Y ahora, unas palabras acerca del propio carácter de la lógica de mi pedagogía práctica. Algunas de mis convicciones me han costado grandes quebraderos de cabeza, no he llegado a ellas rápidamente, sino a través de varios períodos de dudas y errores torturantes que, quizás a algunos de ustedes les parecerán raras, pero respecto a las cuales dispongo de suficientes pruebas para exponerlas sin vacilar. Algunas de estas deducciones tienen carácter teórico. Las enumeraré bre-

vemente, antes de comenzar la exposición de mi propia experiencia.

Ante todo suscita interés el propio carácter de la ciencia que trata de la educación. En nuestro país, entre los pensadores pedagógicos de nuestro tiempo y algunos organizadores de nuestra labor educativa, existe el convencimiento de que no es necesario ningún método especial para el trabajo educativo, y el sistema de enseñanza, la metodología de la materia de estudio debe incluir también todo el pensamiento educador. Yo discrepo de tal punto de vista. Estimo que la esfera de la educación —esfera de estricta educación—, es en ciertos casos una rama independiente, distinta del sistema de enseñanza.

¿Qué es lo que me lleva especialmente a este convencimiento? Lo siguiente. En el País de los Soviets, la influencia de la educación no la experimenta sólo el niño, el escolar, sino también cada ciudadano en todos sus pasos. Esta educación se le inculca unas veces bajo formas especialmente organizadas y otras bajo formas de una vasta influencia social. Cada asunto nuestro, cada campaña, cada proceso que se opera en nuestro país, lleva siempre implícito no sólo tareas especiales, sino también misiones educadoras. Basta recordar nuestras recientes elecciones al Soviet Supremo⁴, para las que se llevó a cabo un colosal trabajo educativo por decenas de millones de personas, incluso las que parecían estar al margen del trabajo de educación, campaña que movilizó hasta a los más pasivos, incluyéndoles en una labor activa. Subrayo el éxito particular del trabajo educativo del Ejército Rojo: ustedes saben perfectamente que todo el que ha servido en sus filas sale de allí hecho otro hombre, no sólo con nuevos conocimientos militares y políticos, sino también con un nuevo carácter, con nuevos hábitos, con un nuevo tipo de conducta. Toda esta ingente labor de educación socialista soviética es unificada en su tono, en su procedimiento, en sus afanes y, naturalmente, está organizada con un determinado sistema de educación. Este método, aplicado durante veinte años de Poder soviético, puede ya resumirse. Y si le agregamos la colosal experiencia de los éxitos educativos de nuestra escuela, de nuestros institutos, de nuestras organizaciones de otro tipo, como guarderías infantiles y

casas de niños, verán que nuestra experiencia (en el trabajo de educación) es enorme.

Si tomamos el conjunto hace mucho comprobado, establecido, exactamente formulado, de procedimientos educadores, afirmaciones, tesis de nuestro Partido, del Komsomol y del camarada Lenin, podemos decir que hoy tenemos verdaderamente la plena posibilidad de confeccionar un auténtico y extenso código que incluya todos los teoremas y axiomas del trabajo de educación en la URSS.

Personalmente, también en mi práctica, la labor educadora ha sido la meta fundamental: por cuanto se me encomendó la reeducación de los llamados infractores de la ley, la tarea primordial que se me planteaba era la de educar. A nadie se le ocurrió plantearme la misión de enseñar. Me entregaban chicas y chicos infractores de la ley —antes calificados como delincuentes—, chicos y chicas con particularidades demasiado acusadas, y peligrosas de carácter, que me imponían, como primera tarea, reformar ese carácter.

Al principio, me parecía que lo principal debía ser cierta labor particular de educación, especialmente de educación por el trabajo. No mantuve mucho esta posición extremista, pero otros colegas míos en la comuna sí la sostuvieron durante más tiempo. En algunas comunas, incluso la del CPI (durante su vieja dirección), esta línea predominaba.

Se llevaba a cabo mediante la afirmación, al parecer completamente permisible, de que los comuneros podían o no, según lo deseaban, asistir a la escuela. Prácticamente, esto condujo a que nadie tomase el estudio en serio. Bastaba con que alguno tuviera un desacierto en clase, para que dejara el estudio valiéndose de su derecho.

Pronto me convencí de que, en el sistema de colonias de trabajo⁶, la escuela es un poderoso medio educativo. Por sostener el principio escolar como medio de educación he sido en los últimos años objeto de persecuciones por parte de algunos funcionarios de la Sección de colonias de trabajo. Últimamente me sirvió de base la escuela de décimo grado y estoy firmemente convencido de que la verdadera reeducación, la plena reeducación que garantice contra reincidencias, sólo es posible en la escuela secundaria completa, lo que no es óbice para que siga manteniendo el criterio de que el método del trabajo educativo tiene su propia lógica, hasta cierto punto

independiente de la lógica de la labor de enseñanza general. Uno y otro —el método de educación y el de enseñanza— constituyen, en mi opinión, dos apartados más o menos independientes de la ciencia pedagógica. Se sobreentiende, que estas secciones deben estar orgánicamente vinculadas y que toda labor en la clase es siempre educativa. Pero lo que sí considero imposible, es reducir el trabajo educador a la mera enseñanza. Posteriormente me detendré con más detalle en este problema.

Ahora quiero decir unas palabras acerca de lo que puede aceptarse como base del método de educación.

Ante todo, estoy convencido de que el método del trabajo educativo no puede extraerse de lo que proponen ciencias afines, independientemente de cómo hayan sido elaboradas algunas de éstas, como la psicología y la biología, especialmente la última, después de los trabajos de Pávlov⁶. Estoy persuadido de que no tenemos derecho a sacar de estas ciencias una conclusión directa, aplicable al procedimiento educativo. Estas ciencias deben tener enorme trascendencia en la labor de educación, pero en ningún modo servir de premisa para ella, sino como tesis para la comprobación de nuestras realizaciones prácticas.

Pero es que, además, estimo que el medio educativo sólo puede extraerse de la experiencia (comprobado y respaldado por tesis de ciencia como la psicología, biología y otras).

Esta afirmación mía arranca de lo siguiente: La pedagogía, especialmente la teoría de la educación, es ante todo una ciencia de utilidad práctica. No podemos dedicarnos a educar simplemente a la persona, no tenemos derecho a realizar un trabajo educador, sin plantearnos un determinado fin político. La labor educativa que no esté dotada de un fin claro, explanado, conocido al detalle, será un trabajo de educación apolítica, lo que nos confirman las pruebas que a cada paso encontramos en nuestra vida social soviética. El Ejército Rojo tiene en su trabajo educador un éxito enorme, colosal, diría yo, extraordinario, y de alcance histórico mundial. Y este éxito es tan grande y colosal, porque el trabajo educativo del Ejército Rojo es siempre útil hasta el fin y porque los educadores del Ejército Rojo saben siempre a quién quieren enseñar, qué desean lograr. La recientemente desaparecida pedagogía⁷ es el mejor ejemplo de teoría pedagógica sin

orientación concreta. En este sentido, hay que entenderla como la plena oposición a la finalidad educadora soviética ya que era una labor educativa desprovista de fin.

¿De dónde dimana, pues, el fin del trabajo educador? Arranca, naturalmente, de nuestras necesidades sociales, de los anhelos del pueblo soviético, de los fines y tareas de nuestra revolución, de los objetivos y misiones de nuestra lucha. Por eso la formulación de los fines tampoco puede extraerse ni de la biología ni de la psicología, y sólo puede tomarse de nuestra historia social, de nuestra vida social.

Pero pienso además que, en general, es imposible ahora establecer esta relación para con la biología y la psicología como confirmación del método educativo. Estas ciencias se desarrollan y, probablemente, en el próximo decenio, tanto la biología como la psicología, nos brindarán tesis exactas sobre la conducta de la persona y, entonces, podremos apoyarnos más en ellas. La relación de nuestras necesidades sociales, de nuestros fines sociales de educación socialista respecto a los fines y datos de las teorías psicológicas y biológicas cambiarán incesantemente y, bien pudiera ser, se orienten a una participación permanente de la psicología y la biología en nuestra labor educadora. Ahora bien, de lo que sí estoy firmemente convencido es que ni de la psicología ni de la biología el medio pedagógico puede seleccionarse por vía de deducción, por simple procedimiento silogístico, por una lógica formal. Ya he dicho que el medio pedagógico debe deducirse primeramente de nuestros fines sociales y políticos.

Precisamente, en relación al objetivo, en cuanto a la conveniencia, es donde estoy convencido de que la teoría pedagógica falló primero. Todos los errores, todas las desviaciones en nuestra labor pedagógica, siempre acontecieron en el terreno de la lógica de la conveniencia. Condicionalmente, llamaremos a esto equivocaciones.

En la teoría pedagógica, observo tres tipos de estas equivocaciones: manifestaciones deductivas, fetichismo ético y el medio aislacionista. 1 2

En mi práctica, he tenido grandes contratiempos por luchar contra estos errores. Se aceptaba cualquier procedimiento y se afirmaba que tendría este u otro efecto. Sirva de ejemplo la historia del método complejo de la enseñanza, bien conocido por todos ustedes, que recomienda como medio un

método⁸, del que, especulativamente, mediante la lógica, se saca la conclusión de que éste trae buenos resultados.

Pues bien, esta consecuencia de que el procedimiento complejo da buenos resultados se aseguraba antes de que se comprobase experimentalmente; pero se afirmaba que sus efectos serían obligatoriamente óptimos; que en ciertos recovecos de la mentalidad, en algún sitio, quedaría escondido este buen resultado.

Pero cuando modestos trabajadores prácticos exigimos que nos mostrasen este buen resultado, se nos objetó: ¿cómo podemos abrir el alma humana? En ella debe encontrarse el buen resultado, pues esto constituye una armonía compleja, una conexión de partes. Esta conexión de las diversas partes de que consta la lección, deberá depositarse obligatoriamente en la mentalidad del individuo con resultado positivo.

Resulta que ni por la vía lógica se permitía una comprobación sobre la base del experimento. Y caímos en un círculo vicioso: puesto que el medio es bueno, el resultado debe serlo también y, si el resultado es bueno, pues el medio también lo es.

Errores como éstos, engendrados por el predominio de la lógica deductiva no basada en experimentos, abundaron mucho.

Tampoco fueron menos las equivocaciones del llamado fetichismo ético. Remitámonos, por ejemplo, a la educación por el trabajo.

Yo también pequé de esta confusión. En la propia palabra "trabajo" hay tanto de agradable, tan sagrado para nosotros y tan justificado, que también la educación por el trabajo nos parecía absolutamente exacta, concreta y acertada. Después, resultó que la propia palabra "trabajo" no encierra ninguna lógica justa, acabada. Al comienzo, el trabajo se entendió como una labor sencilla, como trabajo en servicio propio y, después, como un proceso laboral inútil, improductivo, como ejercicio en el que se gasta energía muscular. Y la palabra "trabajo" daba tal lustre a la lógica que la hacía parecer infalible, a pesar de que a cada paso se descubría que no existía esa auténtica infalibilidad. Pero se creía tanto en la fuerza ética del propio término que hasta la lógica parecía sagrada. Por cierto que mi experiencia y la de otros muchos compañeros de escuela demostró que era imposible

extraer cualquier medio del revestimiento ético del propio vocablo, y también el trabajo, aplicado a la educación, puede ser organizado de la forma más variada y, en cada caso concreto, puede surtir distinto efecto. De cualquier modo, si el trabajo no va acompañado de la enseñanza, si no va unido a la educación política y social, no dará provecho educativo, será un proceso neutral. Podemos obligar al hombre a trabajar cuanto queramos, pero si simultáneamente no le educamos política y moralmente, si no participa en la vida social y política, este trabajo será simplemente un proceso neutral, sin resultados positivos.

Como medio educativo, el trabajo sólo es posible formando parte del sistema general.

Y, por último, otro error más, el medio aislacionista. Oímos decir a menudo, que la adopción de cierta medida dará obligatoriamente ciertos resultados. Sólo un medio. Tomemos la cuestión del castigo, a primera vista, la afirmación más irrefutable expuesta a menudo en la prensa pedagógica. Que el castigo educa al esclavo es un axioma exacto que jamás ofreció la menor duda; pero, este aserto incluía también, naturalmente, los tres errores. Aquí vemos el error del augurio por deducción y el error del fetichismo ético. En el castigo, la lógica comenzaba desde el mismo matiz de esta palabra. Y, por último, figuraba el error del medio aislacionista: el castigo educa al esclavo. Yo estoy convencido, no obstante, de que ningún medio puede tomarse separado del sistema. En general, ningún procedimiento, cualquiera que sea al que recurramos, puede ser reconocido ni bueno ni malo si lo examinamos aislado de las demás medidas, de todo el sistema, de todo el conjunto de influencias. El correctivo puede educar al esclavo y, en ocasiones, también a una persona muy buena, a una persona muy libre y orgullosa. Imagínense que en mi práctica, cuando se planteaba la tarea de inculcar la dignidad y el orgullo humanos, yo logré esto también mediante el castigo.

Después les hablaré de los casos en que el castigo ayuda a moldear la dignidad humana. Naturalmente que este efecto sólo puede darse en determinada situación, esto es, en un círculo determinado de otros medios y en cierta etapa del desarrollo. Ninguna medida pedagógica, incluso la exhortación y el esclarecimiento, la plática y la influencia social, que

consideramos corrientes y por todos aceptadas, no pueden ser siempre reconocidas como de utilidad absoluta. El mejor procedimiento será, forzosamente, en algunos casos el peor. Tomen incluso una medida como la influencia colectiva, el influjo que ejerce la colectividad sobre el individuo, y unas veces resultará bien y otras mal. O la influencia individual, la conversación del educador cara a cara con el alumno. En unas ocasiones será de utilidad y en otras perjudicial. Ningún medio puede examinarse, desde el punto de vista de utilidad o perjuicio, si se le aísla de todo el sistema. Y, finalmente, tampoco, ningún sistema de procedimientos puede ser recomendado como sistema constante.

Recuerdo la historia de la comuna Dzerzhinski y su desarrollo, a partir del año 1928 como colectividad de chicos y chicas en los límites del octavo grado escolar. Era sana, alegre, y sin embargo, no era la del año 1935, integrada ya por jóvenes de 20 años como máximo, con una crecida organización del Komsomol. Es natural que ésta haya exigido un sistema de educación completamente distinto.

Yo estoy convencido de lo siguiente: si tomamos una escuela soviética ordinaria y la ponemos en manos de buenos pedagogos, de buenos organizadores y educadores y esta escuela vive 20 años, veremos que en el transcurso de este veintenio, si ha sido dirigida por buenos maestros, la escuela recorrerá un camino magnífico en el que el sistema de educación, al principio y al final, se diferenciarán extraordinariamente uno de otro.

En general, la pedagogía es la ciencia más dialéctica, más móvil, la más complicada y diversa. Esta afirmación es precisamente el símbolo fundamental de mi fe pedagógica. Y no entiendan mis palabras en el sentido de que ya he comprobado todo con la experiencia, ni mucho menos, todavía existen para mí infinidad de aspectos oscuros e imprecisos, pero yo lo afirmo como hipótesis previa que en todo caso necesita comprobarse. Para mí, ya ha sido demostrada con mi experiencia, pero, naturalmente, hay que comprobarla con la gran experiencia social soviética. Estoy persuadido de que la lógica de lo dicho por mí no contradice tampoco la experiencia de nuestras mejores escuelas soviéticas y la de muchísimos de nuestros mejores grupos infantiles y de otro tipo.

Tales son las observaciones previas que quería exponer.

Pasemos ahora al problema fundamental, al que plantea los finés de la educación. ¿Por quién, cómo y cuándo pueden establecerse los fines de educación y qué son éstos?

Por finalidad educativa, entiendo un programa para el individuo, un programa del carácter humano, incluyendo, además, en la noción carácter, todo el contenido de la personalidad, es decir, también el carácter de las manifestaciones externas, de la convicción interior, de la educación política y de los conocimientos; en una palabra, incluyo decididamente todo el cuadro de la personalidad humana, pues considero que los pedagogos debemos poseer este programa de la personalidad del individuo y esforzarnos por conseguirlo.

No hubiera podido pasarme en mi labor práctica sin este programa. Nada enseña al hombre como la experiencia. En cierta ocasión me entregaron, también en la comuna Dzerzhinski, varios centenares de personas, en cada una de las cuales adivinaba afanes profundos y peligrosos del carácter, arraigadas costumbres, que me obligaron a recapacitar: ¿cuál debe ser su carácter, qué es lo que debo hacer para que de este pequeño, de esta chica, salga un ciudadano? Cuando recapacité, vi que esta pregunta no podía contestarse en dos palabras. La idea de que debía educar un buen ciudadano soviético, no me marcaba la pauta a seguir. Yo tenía que llegar a un programa más extenso de la personalidad humana y, al abordarlo, tropecé con esta pregunta: ¿es que este programa de la personalidad debe ser igual para todos? ¿Debo embutir cada individualidad en un programa único, uniformarla y llevar ese estándar adelante? Si así obro tendré que sacrificar el atractivo individual, su originalidad, la belleza particular de la personalidad; pero si no hago este sacrificio, no sé qué programa va a ser el mío. Yo no podía dar una solución fácil, abstracta a este problema, pero lo resolví prácticamente durante un decenio.

En mi trabajo educador había podido observar que, en efecto, debía haber también un programa general, "estándar", con las consiguientes correcciones individuales. Para mí no había duda: ¿será o no mi alumno una persona audaz, o debo educar a un timorato? En este aspecto, me atuve al "estándar": cada individuo debe ser temerario, valiente, honrado y un patriota amante del trabajo; pero, ¿cómo abordar la cuestión, cuando se enfocan condiciones tan sensibles de la personalidad como el talento? A veces, cuando tenemos que resolver

algo relacionado con el talento, nos invaden dudas extraordinarias. Recuerdo el siguiente caso con un chico que había terminado el décimo grado. Se apellidaba Terentiuk. Había estudiado siempre con sobresaliente (en nuestra escuela regía el sistema de cinco puntos) y, cuando terminó, quiso ingresar en un instituto tecnológico. Antes de que manifestara este deseo, yo había descubierto en él un gran talento artístico, aptitudes, poco comunes de cómico extraordinariamente fino, ingenioso, dotado de magnífica voz y rica mímica: un cómico consumado. Llegué a la conclusión de que, precisamente en el trabajo como actor, podría dar más resultado que en una escuela técnica, donde sería un estudiante más. Pero, entonces había tal afición por la técnica que todos mis "chavales" querían ser ingenieros. Cuando insinuábamos que también podían ser maestros de escuela, se nos reían en las barbas: "¿Qué es lo que está diciendo, hacernos pedagogos voluntariamente, a propio intento?" "Hazte entonces actor". "Ni lo piense, pues vaya un trabajo el de actor". Y este muchacho ingresó en un instituto tecnológico, a pesar de que yo estaba convencidísimo de que perdíamos un magnífico actor. Accedí, pues al fin y al cabo, yo no tengo derecho a imponer mi voluntad y matar unas ilusiones. . .

Pero, en este caso, no me di por vencido. El muchacho había practicado medio año y formó parte de nuestro círculo dramático. Lo pensé mucho y me decidí: le convoqué a una asamblea de comuneros, en la que me quejé de Terentiuk por desacatar la disciplina marchándose a un instituto tecnológico. La asamblea general le afeó: "No tienes vergüenza, te dicen lo que tienes que hacer y no lo acatas". La asamblea acordó: "Darle de baja en el instituto tecnológico y matricularle en una escuela teatral". El joven anduvo apesadumbrado, pero no tuvo más remedio que respetar la voluntad colectiva pues de ellos recibía la beca y la vivienda. Hoy es un magnífico actor en una de las mejores compañías teatrales del Extremo Oriente. En dos años, recorrió el camino que otros hacen en diez y, ni que decir tiene, me está muy agradecido.

Y, a pesar de todo, si ahora se me plantease este mismo problema, temería resolverlo: ¿quién sabe, qué derecho tengo yo a imponerme? Y este derecho a cambiar una vida de esta manera, es un problema todavía no resuelto por mí. Pero, de

lo que si estoy hondamente convencido, es de que a todo pedagogo se le planteará si tiene o no derecho a inmiscuirse en el derrotero del carácter, si debe encauzarlo hacia donde es necesario o debe aceptar pasivo el desarrollo de ese carácter. Yo estimo que la cuestión debe resolverse así: el pedagogo tiene ese derecho. Pero ¿cómo hacerlo? Resolviendo cada caso individualmente, porque una cosa es tener derecho y otra saberlo usar. Son dos problemas distintos, y es muy posible que la futura preparación de nuestros cuadros resida precisamente en enseñar a las personas cómo efectuar tales cambios, de la misma forma que se enseña al cirujano la trepanación del cráneo. Es posible que en nuestras condiciones, se instruya al pedagogo cómo hacer esta trepanación con más tacto y mejor que yo lo he hecho, pero, ateniéndose a las cualidades del individuo, a sus aficiones y aptitudes, orientando su personalidad más conveniente para ella.

Paso a exponer las formas prácticas que en mi experiencia y en la de otros colegas míos, considero cristalizadas más felizmente en la labor educativa. Estimo que la colectividad es forma principalísima para el trabajo educativo. A primera vista, parece que ya se ha escrito mucho sobre ella en la literatura pedagógica, pero se ha expuesto, diría yo, en forma poco comprensible.

¿Qué es la colectividad y dónde pasan los límites de nuestra ingerencia en ella? Actualmente, visito muchas escuelas —ahora y antes, aquí en Moscú y en Kiev—, y no siempre encuentro en ellas una colectividad de alumnos. A veces, consigo verla en alguna clase, pero casi nunca he tropezado con la de una escuela.

Con palabras sencillas les hablaré ahora de la colectividad educada por mí y por mis camaradas. Tengan en cuenta que yo me encontré en condiciones distintas a las de la escuela, pues mis chicos vivían en una residencia común, trabajaban en la producción y, en su inmensa mayoría, no tenían familia, esto es, carecían de otra colectividad. Es natural que yo dispusiese de más medios de educación colectiva que en la escuela, pero no soy propenso a las concesiones por el solo hecho de que tuviese mejores condiciones. Hubo un tiempo en que dirigía la escuela de una fábrica de vagones, y, sin embargo, sí tenía una colectividad de escolares.

En la práctica escolar, regida en el pasado por la vieja

dirección del Comisariado de Instrucción Pública, observo fenómenos muy extraños, absolutamente incomprensibles para mis conceptos de pedagogo. Un ejemplo. Ayer estuve en un parque de cultura y descanso en el que hay un recinto para los pioneros del distrito. En este mismo distrito, está la casa Pávlik Morózov⁹, organización independiente, más 13 escuelas. Pues bien, ayer vi cómo estos tres establecimientos, la escuela, el Palacio de Pioneros¹⁰ y la casa Pávlik Morózov, desperdigaban a los niños en diferentes lugares. Los niños no forman una sola colectividad. En la escuela están en una colectividad; en su familia, en otra; en el recinto del parque para pioneros en una tercera, y en la casa Pávlik Morózov en una cuarta. Los chicos andan de una a otra y pueden elegir una para la mañana, otra para pasar la tarde y una tercera durante la comida. Sin ir más lejos, ayer presencié el siguiente caso: al círculo de bailes del parque de pioneros, le llaman de forma un tanto anticuada, rítmico: bailan y nada más. El responsable del Komsomol de una escuela dijo: "No permitiremos que nuestras chicas frecuenten el círculo de ritmo". El director de la escuela se golpeaba el pecho indignado: "¡No faltaba más! ¡El responsable del Komsomol ha dicho que no dejará que las chicas acudan al baile!" Y este director sometió al responsable del Komsomol a la opinión social. "Ocurre esto y lo de más allá, vean lo que hace". El responsable del Komsomol insiste: "¡No las dejes ir y basta!" Un conflicto. Esto me hizo recordar otro conflicto, del mismo tipo, acaecido en mi comuna. Funcionaban en ella los más diversos círculos, todos ellos muy serios, tenían verdaderos planeadores propios, una sección de hípica... Y, de pronto, un chico, magnífico pionero por cierto, ingresa por medio de su organización pioneril en el Palacio de Pioneros de Járkov, donde participaba en estudios del Artico, demostrando tanto ardor y afición que el Palacio de Pioneros le premió con un viaje a Múrmansk junto con otros chicos. Este muchacho, Misha Péker, se presenta en la comuna diciendo:

- Sabed que marchó a Múrmansk.
- Uno de los mayores le preguntó:
- ¿A dónde marchas?
- A Múrmansk.
- ¿Quién te ha dado permiso?

— ¡Voy enviado por el Palacio de Pioneros!

En la asamblea general, los comuneros mayores exigieron:

— Que Misha Péker explique quién le envía y a dónde va.

El chico respondió:

— Sí, marchó a Múrmansk a investigar el Artico, enviado por el Palacio de Pioneros.

El griterío fue general:

— ¡Cómo se atreve el Palacio de Pioneros a disponer de ti! ¿Y si se nos antoja que mañana salgas para Africa? Sabes que nos aguarda una excursión por el Volga y tú tocas el clarinete y, aunque no lo tocases ¿a qué andas con tapujos? ¿Qué es eso de zascandilear aquí y allí? No, no vas a ninguna parte. Lo que tenías que haber hecho, era preguntar antes a la asamblea si podías o no recibir allí cualquier premio.

Misha acató el acuerdo de la reunión. Pero se enteraron de ello las organizaciones de pioneros, del Komsomol y el Palacio de Pioneros: “¿Qué es lo que ocurre en la comuna Dzerzhinski? Enviamos un muchacho al Artico y le niegan el viaje alegando que habrá una excursión por el Volga y tiene que tocar el clarinete”. La cosa llegó hasta el Comité Central del Komsomol de Ucrania; pero, propiamente dicho, todo se resolvió de forma práctica, pues la organización del Komsomol de la comuna declaró: si Misha debe marchar, naturalmente, no le vamos a retener del faldón, le daremos su beca y todo lo demás y que pase si quiere al Palacio de Pioneros, como un miembro más... Y si lo necesitamos, nosotros mismos mandaremos al Artico a quien creamos oportuno, para realizar las necesarias investigaciones y contribuir así a la conquista del Polo Norte. Hoy por hoy, en nuestra época, esto no entra en nuestro programa. Ustedes hablan de Schmidt⁴¹, bueno, y qué tiene que ver que Schmidt marche al Norte, esto no significa que toda la Unión viaja al Artico y, con ello, querernos demostrar que todos debemos marchar allí. Naturalmente que Misha quiso discutir, pero le cortaron diciéndole “ya has alborotado bastante y cállate”. Y Misha dijo: “Pero si yo mismo no quiero”.

Y ahora, otro problema. He visitado algunos campamentos de pioneros en las cercanías de Moscú. Son campamentos muy buenos en los que es muy agradable vivir y,

naturalmente, son magníficos establecimientos salutíferos. Pero me asombré cuando supe que en estos campamentos se reúnen niños de diferentes escuelas y esto sí que ya no lo entiendo. Considero que aquí se ha violado cierta armonía de la educación. El chico forma parte de determinada colectividad escolar, pero cuando llega el verano, lo pasa en otra mixta. Esto quiere decir que su colectividad escolar no participa en la organización de su descanso veraniego y, como ven, en el Palacio de Pioneros y en otros sitios, como ya les dije, se advierten rozamientos y chirridos cuyo origen conozco.

La educación adecuada soviética debe ser organizada sobre la base de crear colectividades unificadas, fuertes, influyentes. La escuela debe ser una colectividad única, en la que estén organizados todos los procesos educativos y en la que cada miembro sienta su dependencia de ella, sea fiel a los intereses de ésta, defienda esos intereses y, en primer término, los salvaguarde. Cuando a un individuo se le brinda la posibilidad de buscar a personas que le son más agradables y útiles y no utiliza para ello las fuerzas y medios de su colectividad, esta actitud la considero injusta. ¿Qué resultados da esto? Los Palacios de Pioneros de todas las ciudades funcionan excelentemente y, en Moscú, con especial éxito. Podemos aplaudir la labor de muchos trabajadores y métodos de trabajo en los Palacios de Pioneros, pero a pesar de que su labor es fructífera y nuestra sociedad les ayuda para que sea buena, esto posibilita también a ciertas escuelas a prescindir de todo trabajo complementario y en muchas escuelas no existen círculos como los de los Palacios de Pioneros. En general, puede decirse que la labor al margen de la escuela se hace verdaderamente como tal y que la escuela se considera facultada para renunciar a ella, y, ni que decir tiene, se encuentran toda clase de pretextos: carecemos de sala, no tenemos asignaciones, nos falta un especialista, etc., etc. Yo soy partidario de una colectividad en la que todo el proceso de educación esté organizado.

Personalmente me imagino un sistema de colectividades con grandes posibilidades, bien equipadas y dotadas; pero, esto, sólo es el marco externo de la organización de una colectividad. . .

El mismo Palacio de Pioneros, diríamos club infantil, por llamarlo así, puede trabajar paralelo a la escuela, pero la

organización de la labor en él, de todas formas, debe pertenecer a ésta. Las escuelas deben responder de esta labor, ellas son las que deben unificarse allí en su trabajo. El responsable del Komsomol que se opone a que las chicas asistan al círculo de ritmo, está en lo cierto. Si responde por la educación de los niños de su grupo, debe interesarse y responder también por lo que hacen sus chicos en el Palacio de Pioneros. Tal distribución del proceso educativo entre distintas instituciones y personas, no vinculadas por una responsabilidad recíproca y dirección unipersonal, no puede reportar provecho.

Comprendo que la colectividad infantil única, magníficamente dotada y equipada, naturalmente, costará más caro, pero es muy posible que una organización más armónica conduzca también a cierta economía de medios.

Todo esto se refiere al propio sistema de instituciones. En pocas palabras, soy partidario de insistir en que la colectividad infantil única, que dirija la educación de los niños, debe ser la escuela. Todas las restantes instituciones deben estar subordinadas a ella. . .

Estoy convencido de que, si la colectividad no se tiene planteado un fin, no habrá manera de encontrar el procedimiento para su organización. Ante cada colectividad debe ser planteado un fin común, pero no para cada clase por separado, sino, obligatoriamente, para toda la escuela.

Mi colectividad tenía 500 alumnos. Había niños desde 8 hasta 18 años, es decir, alumnos de primero y décimo grado. Naturalmente que se diferenciaban unos de otros por muchas particularidades y, en primer término, porque los mayores eran más instruidos, disponían de más elevada calificación productiva y eran más educados. Los menores, naturalmente, eran más propicios al vagabundeo, eran analfabetos, y, por último, eran sencillamente niños. No obstante, estos 500 alumnos constituyeron, en los últimos años de mi trabajo, una colectividad verdaderamente única. Jamás me permití privar a ningún comunero de su derecho a ser miembro de ella y manifestar su opinión, independientemente de su edad o grado de desarrollo. La asamblea general de miembros de la comuna era un órgano dirigente auténticamente efectivo.

Precisamente esta asamblea general, como órgano rector de la colectividad, es lo que provocó protestas y dudas de mis

críticos y jefes. Decían: no puede permitirse a una asamblea tan nutrida, resolver los problemas, no puede confiarse a una muchedumbre de niños la dirección de la colectividad. Naturalmente, esto era justo. Pero el quid residía precisamente en que era necesario conseguir que esto no fuese una muchedumbre de niños, sino una asamblea general de miembros de una colectividad organizada.

Existen infinidad de vías y procedimientos para transformar esta muchedumbre en asamblea general. Pero esto no puede hacerse artificialmente, de cualquier manera, ni tampoco en un mes. En general, lanzarse para lograr resultados prematuros, siempre tendrá, en este caso, resultados lamentables. Si tomamos una escuela donde no existe ninguna colectividad, donde cada cual marcha por su lado, donde, en el mejor de los casos, cada clase hace una vida particular y se encuentra con otras clases, como nosotros nos encontramos en la calle con otras gentes, si de esta reunión amorfa de niños, queremos hacer una colectividad, naturalmente, necesitaremos realizar (no un año ni dos) un trabajo tesonero y paciente; pero, en cambio, si una vez creada nos preocupamos de ella, si seguimos atentamente todos sus movimientos, puede durar siglos. Y, una colectividad de esta naturaleza, particularmente en la escuela, donde el niño permanece 8 ó 10 años, debe ser un instrumento valioso y rico de educación....

Es poderosa la fuerza de la colectividad infantil, poco menos que insuperable, pero ésta puede ser destruida con facilidad. Errores sucesivos y varios cambios en la dirección, pueden transformarla en muchedumbre; pero, cuanto más tiempo viva, cuanto más fuerte se haga, tanto más propende a proseguir su vida.

Y aquí llegamos a un detalle muy importante, en el que yo quisiera insistir particularmente. Me refiero a la tradición. Nada aúna como la tradición. Inculcar las tradiciones, conservarlas, es una tarea de importancia extraordinaria en la labor educativa. Una escuela que no tiene tradiciones, la escuela soviética que carezca de ellas, claro está, no puede ser una buena escuela y las mejores vistas por mí, por cierto, también en Moscú, son escuelas que han acumulado tradiciones. ¿Qué es la tradición? También se me ha hecho objeciones contra ella. Nuestras viejas figuras de la pedago-

gía afirmaban: toda ley, toda regla debe ser razonada y lógicamente comprensible. En cambio, usted acepta la tradición, cuya razón de ser y lógica ya han desaparecido. Tenían razón, yo aceptaba la tradición. Un ejemplo. Cuando era más joven y tenía menos trabajo, siempre me levantaba en la comuna a las 6 de la mañana y, diariamente, pasaba revista, esto es, entraba en el dormitorio con el jefe del destacamento que estaba de guardia saludándome a la voz de mando: "¡Destacamento, firmes!" Comprobaba si faltaba alguien y el estado del destacamento para comenzar la jornada. A la sazón, me recibían como al jefe de la comuna y, como tal, en estos casos, podía realizar toda clase de averiguaciones e imponer correctivos. Excepto yo, en la comuna nadie tenía derecho a imponer sanciones, naturalmente, a excepción de las asambleas generales. Cuando perdí la posibilidad de pasar revista cada día, informé que al día siguiente no podría acudir y la revista la pasaría el jefe de guardia.

Paulatinamente, esta forma se hizo usual y se estableció la siguiente tradición: el jefe de guardia era recibido en el momento de pasar revista, como jefe de la comuna. En los primeros tiempos, esto era comprensible, después desapareció. También los novatos sabían que el jefe tenía derecho a imponer sanciones, aunque no comprendían por qué. Los veteranos sí que lo recordaban. El jefe decía: "¡Dos guardias como castigo!" Y le respondían: "Entendido, dos guardias de castigo". Pero si a otra hora del día o de la noche, este jefe hubiese querido hacer uso de tales derechos, le habrían contestado: "¿Quién eres tú?" Esta tradición se conservó y fortaleció mucho la colectividad.

Ahora, otra tradición que también perdió su lógica. En cierta ocasión, ya hace mucho, se produjo el siguiente conflicto. El jefe de guardia, al dar el parte de la tarde, informó: "Ivanov ha violado la disciplina durante la comida". Ivanov, por su parte, repuso: "No es cierto, no la he infringido". Cuando me informé del asunto, dije que opinaba que no había tal infracción a la disciplina. También otros tenían el mismo criterio; pero, el jefe que estaba de guardia insistió. Dejé el asunto sin consecuencias. El susodicho jefe de la guardia protestó mi decisión en la asamblea general, diciendo: "Antón Semiónovich no tenía derecho a comprobar mis palabras: yo no se lo dije al oído, sino que le di el parte

en posición de "firme", saludando, en presencia de todos los jefes. Si no cree mi informe, tampoco debe confiarme la guardia. Si cada informe mío va a comprobarlo testificalmente ¿para qué, entonces, hacer guardia?"

La asamblea general acordó: Antón Semiónovich no tiene razón, el parte del que está de guardia no se comprueba. Si se lo dicen al oído, entonces es otra cosa, puede comprobar. Y durante 10 años, esto se hizo ley. Durante el día, podía decirse lo que fuera, pero a la hora de recibir el parte, estas palabras ya eran absolutamente ciertas: con su saludo, levantando el brazo, el jefe decía que así era totalmente cierto. Quien consideraba que no era efectivamente culpable, se limitaba a estimar para sus adentros que el jefe se había equivocado.

Y esta magnífica tradición arraigó tan hondo que se hizo muy fácil trabajar. Primero, porque ningún jefe de guardia se permitía mentir, pues sabía que le debían creer y, por otra parte, porque se evitaba perder tiempo y energía en comprobaciones. Podía hasta ocurrir que el jefe de guardia se hubiese equivocado efectivamente, pero, el pobre perjudicado, debía subordinarse.

Y cuando, en cierta ocasión un komsomol planteó la cuestión de que era preciso abolir ese procedimiento, pues él, en realidad, no había llegado tarde al trabajo, mientras que el de guardia le había achacado en su informe un retraso de 10 minutos, después de asegurarle que no había comprobación ulterior, los compañeros le dijeron que posiblemente tenía razón, que efectivamente podía haber ido a por cuchillas, pero que para ellos y, para él mismo, tenía más valor la disciplina y la confianza para con el jefe de guardia que tener razón y, por tanto, había que sacrificar su razón, pues si se tuviese que comprobar todo lo que decía cada jefe en su turno de guardia, éste dejaría de ser un responsable de servicio para convertirse en un lacayo y lo que necesitaban era un verdadero jefe de guardia. Tradiciones como ésta, hubo muchísimas en mi colectividad, centenares. Yo no las sabía todas, pero los chicos sí. Y no las conocían por escrito, sino por intuición, mediante no sé qué tentáculos. Hay que hacerlo así, decían. ¿Por qué? Porque así lo hacen los mayores. Esta experiencia de los mayores, el respeto a la lógica de los mayores y a su trabajo en la creación de la comuna y, lo

principal, el respeto a los derechos de la colectividad y a sus responsables, son cualidades de extraordinaria importancia que, naturalmente, se apoyan en las tradiciones. Estas tradiciones embellecen la vida de los muchachos. Viviendo este conglomerado de tradiciones, los chicos sienten que se mueven dentro de su ley colectiva particular, se enorgullecen de ella y se esfuerzan por mejorarla.

Sin estas tradiciones considero imposible realizar una educación soviética acertada. ¿Por qué? Porque es imposible educar como es debido sin disponer de una potente colectividad que estime su dignidad y tenga conciencia de su personalidad colectiva.

Podría citar infinidad de tradiciones interesantes, pero me limitaré como ejemplo a unas cuantas. Una de ellas, también tradición, y también curiosa. El miembro del comité sanitario, que hace guardia diariamente, lleva un brazalete con la cruz roja y tiene grandes derechos, poderes ilimitados, puede invitar a cualquier komsomol o miembro de la colectividad a que se levante de la mesa y vaya a lavarse las manos, sin que éste replique, puede entrar en el apartamento de cualquier ingeniero, empleado o pedagogo, e informar después en la reunión general que la vivienda del pedagogo zutano estaba sucia. Pero además, acordaron no especificar qué suciedad: agua en el suelo de la habitación de uno, polvo en el antepecho de la ventana de otro, el respaldo de la silla polvoriento en la habitación del tercero. Acordaron que no se debía informar nunca con todo detalle ni describir el desorden, sino sencillamente designarlo con una palabra: suciedad. Esto era lo bastante para emprenderla contra ella. Y así tenemos que, según la tradición, este *dictador* —no recuerdo incluso de dónde salió esto—, se elegía obligatoriamente de entre las chicas, tenía que ser por fuerza una chica, de las pequeñas y de las más limpias. Había casos en que al proponer a una chica se objetaba: “No vale, pues ya tiene 17 años”. Y nadie comprendía por qué a una chica de 17 años no se la podía confiar la misión de vigilante del comité sanitario. “La vez pasada, cuando estuvo de guardia, llevaba una media caída, por eso no se la puede elegir”. ¿Y, por qué, debía ser obligatoriamente una chica? Decían que un muchacho no siempre puede arreglar la casa él mismo y además, que la lógica demuestra que las chicas son más severas, pues si una ordena

algo, a nadie, ni amiga ni enemiga, le hace concesión alguna. Yo luché contra este planteamiento: "Cómo no les da vergüenza privar a los hombres de este derecho, ¿qué significa que ella es o no pulcra?" De cualquier manera, todos me daban la razón, pero cuando llegaba la hora de elegir y se presentaba la candidatura de una komsomola todos estaban en contra, querían una pionera, a veces completamente una niña, a la que daba miedo confiarle este trabajo. "No importa —decían—, cumplirá bien su cometido".

Estos mismo vigilantes del comité sanitario eran unos bárbaros, cualquier chica de 12 años no dejaba parar a nadie durante el día, a la hora de la comida ni en el trabajo, en el dormitorio o donde fuera. La maldecían: "Es imposible vivir. Busca como una condenada polvo en el dormitorio, como no lo encuentre, vuelca una silla y exclama:

— ¿Y, esto, qué es?

— Un pelo adherido".

Y la chica escribía en el parte que el dormitorio número 15 estaba sucio. Y no podíamos rechistar, porque era verdad. Y esta Nina, una niña, impugnaba: "Te has peinado y han volado pelos ¿qué, quieres que te oculte?" La pequeña da cuenta de su gestión y los muchachos mayores la miran, informa que ha revisado tantos apartamentos, ha hecho tantas advertencias, etc. "¿Buen trabajo?" —"Bueno". Y la eligen de nuevo, olvidando que a ellos mismos les hace la vida imposible.

Esto es tradición. La colectividad presentía que precisamente a estas pequeñas niñas, a las más pedantes, más limpias y honradas, no propensas a ningunas distracciones —ni espirituales ni de otra clase—, precisamente a ellas, había que encargarles este trabajo. Y esta tradición adquirió tal arraigo que incluso en el buró del Komsomol decían: "No, ésta no vale; dadnos a Klava que, aunque pequeña, es limpia como los chorros del oro y trabajará".

Los niños son verdaderos maestros en crear tales tradiciones.

Hay que reconocer que en la creación de tradiciones se debe emplear un pequeño conservadurismo instintivo, pero un conservadurismo de buen tipo, esto es, la confianza en el día de ayer y en nuestros camaradas creadores de cualquier valor que no desean que éste sea hoy destruido por capricho.

Entre estas tradiciones, valoro particularmente la de dar un matiz militar a los juegos. . . Esto no debe ser la repetición del reglamento de una unidad militar. De ningún modo debe haber imitación o copia.

Yo soy enemigo de la afición que sienten algunos jóvenes pedagogos por marcar siempre el paso: van al comedor formados, al trabajo marcando el paso, siempre en formación. Esto es feo e innecesario. Pero en la vida cotidiana militar, especialmente en la del Ejército Rojo, hay mucho de bello que atrae y, en mi trabajo, me he convencido, cada vez más, de la utilidad de esta (estética). Los chicos saben enaltecer aún más esta *militarización*, hacerla más infantil y más agradable. Hasta cierto punto, mi colectividad estaba militarizada. En primer término, utilizábamos una terminología un poco militar como, por ejemplo, "jefe de destacamento". La terminología tiene gran importancia. Yo no estoy totalmente conforme que a la escuela se la llame escuela media incompleta¹². Me parece que hay que pensar en esto. Fijense: el alumno estudia en la escuela y ésta se llama escuela media incompleta; es un nombre cercenado. El propio nombre debe serle atrayente. Yo presté atención a esta terminología, y cuando propuse llamar responsable de brigada, los chicos me dijeron que esto no estaba bien, que los responsables de brigada trabajan en la producción y que en nuestro destacamento hay que llamarle jefe. Yo les argüía que su función era idéntica. No es lo mismo —decían—. Yo puedo ordenar, mientras que el responsable de una brigada de trabajo ordena y pueden decirle: tú no eres jefe, sino responsable de la brigada. En la colectividad infantil se organiza con extraordinaria destreza la dirección unipersonal.

Tomemos el propio hecho de dar el parte de novedades. Claro que se hubiera podido escuchar sencillamente el informe del chico, pero considero que les atrae mucho cierta reglamentación o legalidad de este parte. Y el reglamento es éste: para informar, el jefe debe presentarse de uniforme, no con el mono de trabajo ni con la ropa que anda todo el día. Durante el informe, cuando un jefe da el parte, debe saludar, yo no tengo derecho a recibir el parte sentado, y los presentes deben saludar también. Y todos saben perfectamente que, levantando el brazo, saludan el trabajo del destacamento y de toda la colectividad.

Además, se puede introducir mucho de la vida militar en el modo de vida de la colectividad, en su movimiento. En la comuna, existía la magnífica tradición de apertura de las asambleas generales. Estas debían siempre abrirse sólo por el jefe de guardia. Por cierto que causaba asombro que esta tradición fuese tan grande, hasta el extremo de que, cuando venían a la comuna altos funcionarios, incluido el Comisario del Pueblo, igualmente no se permitía abrir la reunión general a nadie que no fuese el jefe de guardia. Pero, además, fue tradición, durante los diez años, que la asamblea se rigiese obligatoriamente por determinado reglamento. La señal de acudir a la asamblea general, se daba a toque de corneta. Después, la orquesta, en el anfiteatro, tocaba tres marchas. Durante la primera podía estar sentado, hablar, entrar y salir. Cuando terminaba la tercera marcha, yo tenía la obligación de encontrarme ya en la sala, sentía que tenía que hacerlo; si no hubiese entrado a tiempo, me habrían acusado de infringir el orden. Cuando terminaba la marcha, debía dar la voz de mando: "¡En pie, ante la bandera! ¡Firmes!", y aunque yo no veía dónde estaba la bandera, sabía que estaba cerca y cuando diese la voz de mando, entrarían con ella. Cuando traían la bandera, todos estaban obligados a ponerse en pie y la orquesta tocaba un saludo especial a la enseña; cuando colocaban ésta en el escenario, la reunión se consideraba abierta; entraba inmediatamente el que estaba de guardia y decía: "Se abre la reunión".

Y, durante 10 años, todas las reuniones se abrieron así, pues de lo contrario, los comuneros habrían dicho que reinaba entre nosotros el desorden, que ni el diablo sabía lo que ocurría, etc.

Esta tradición ensalza a la colectividad, crea para ella esa cobertura externa en la que es agradable vivir y por lo mismo atrae. La bandera roja es un bello contenido para esta tradición.

Siguiendo esta misma costumbre, el abanderado y sus ayudantes se elegían en reunión general de entre los mejores y más dignos colonos, confiándoles esta honrosa misión "hasta el fin de su vida" —así decían—, es decir, en tanto viviesen en la comuna. Al abanderado no podía imponérsele ninguna clase de castigos, los abanderados vivían en habitación

aparte, tenían un traje de gala más y, cuando llevaban la bandera, no se les podía tutear.

¿Cuál fue el origen de esta tradición? Lo ignoro. Pero que el abanderado era la persona más honorable en la comuna, lo demuestra que sólo uno de mis comuneros fue condecorado con una orden por méritos militares y, éste era un abanderado.

Rendir honores a la bandera en la escuela es un riquísimo medio educativo. En la comuna Dzerzhinski, este honor se manifestaba en que si en el cuarto de banderas había que hacer una reparación y la enseña debía trasladarse a otro local, esto no podía hacerse más que formando toda la colectividad con la orquesta y trasladar la bandera, con todos los honores, al nuevo local.

Hemos recorrido casi toda Ucrania, el Volga, el Cáucaso y Crimea y no recuerdo que la bandera haya quedado ni un minuto sin su guardia de honor. Cuando mis amigos pedagogos conocieron esto, me dijeron: "¿Qué hace Usted? Por la noche los chicos deben dormir. Usted lleva a cabo una campaña salutar, una marcha por el campo y, en cambio, tiene a los chicos por la noche dando guardia a la bandera".

Nuestros criterios eran distintos. Yo no comprendía cómo podía quedar la bandera sin guardia durante la marcha.

A la entrada de la comuna, había siempre un centinela con un auténtico fusil. Temo incluso hablar de esto. No tenía cartuchos, naturalmente, pero disponía de gran autoridad. Con frecuencia, montaba la guardia un chico de trece o catorce años. Este puesto lo cubrían por turno. A todo extraño que llegaba a la puerta, el centinela le preguntaba quién era, qué necesitaba, qué cometido traía y tenía derecho a cerrarle el paso con el fusil terciado. Por la noche, las puertas de la comuna no se cerraban, guardadas por el centinela, que a veces temblaba y temía, pero pasaba sus dos horas correspondientes. En cierta ocasión vino del Comisariado de Instrucción Pública de Ucrania una pedóloga acompañada de un chekista*. Entre ellos se cruzó esta interesante conversación: "¿Qué es lo que hace ese chico ahí plantado?" - "Pues de puesto" - "Pero se aburrirá. Debían darle un libro para leer". El chekista repuso: "¿Dónde se ha visto que el centinela lea

* Funcionario de la Cheka.

un libro?" —"Claro que sí, hay que aprovechar el tiempo para desarrollarse". Eran personas con puntos de vista distintos: ella, asombrada de que el centinela no hiciese nada, y el chekista, estupefacto por la suposición de que el centinela que está de puesto pueda leer un libro. El asombro era dispar. También esta organización era una función necesaria, una misión que educaba a la colectividad. . .

Había otra regla también tradicional: no se podía andar por la escalera agarrado a la barandilla. El origen de esta costumbre fue el siguiente. La escalera era de una buena casa y, junto al pasamanos, los peldaños comenzaron a desgastarse. En vista de ello, los muchachos dispusieron que, para preservar la escalera, no había que subir ni bajar junto a la barandilla. Pero esto se olvidó. Llegaron novatos. "¿Por qué no podemos apoyarnos en el pasamanos?" La respuesta fue la siguiente: "Debes confiar en tu columna vertebral y no en la barandilla". Claro que, en principio, lo que tenían en cuenta era preservar la escalera y no fortalecer la columna vertebral. /

Debe fomentarse la estética de la vida militar, la gallardía, la exactitud, pero en ningún modo, marcar simplemente el paso.

En lo que a la preparación militar se refiere, transcurre sin coincidir plenamente con esta estética. Me refiero a los deportes de tiro, hípica e instrucción militar. Esto es precisamente concisión, estética, cosas que en la sociedad infantil son absolutamente necesarias y son particularmente buenas porque conservan las fuerzas de la colectividad, la preservan contra movimientos incongruentes, imperfectos, contra movimientos incorrectos y contra su dispersión. En este sentido, el uniforme tiene una importancia extraordinaria. Esto lo saben ustedes mejor que yo, de ello se tiene un determinado criterio, tanto en el Comisariado de Instrucción Pública como en el Partido y, por tanto, no hablaré de esto. Pero el uniforme está bien cuando es bonito y cómodo. El problema del uniforme me causó muchos disgustos y fracasos, hasta que concebí un uniforme más o menos presentable y cómodo.

Pero en cuanto al uniforme, estoy dispuesto a decir más. Estimo que los niños deben vestir con tal gusto y elegancia que despierten admiración. En siglos pasados, eran las tropas las que vestían las mejores galas. Era un lujo de las clases

privilegiadas. En nuestro país, la capa privilegiada de la sociedad que tiene derecho a vestir mejor que nadie, deben ser los niños. Yo no me detendría ante nada con tal de que cada escuela fuese vestida con un magnífico uniforme. Esto cohesiona estupendamente a la colectividad. Hasta cierto punto, yo seguía esta orientación, pero me paraban los pies. Disponía de monogramas dorados y plateados, *tiubeteikas* para la cabeza bordadas, cuellos de piqué planchados y blancos como la nieve y otras prendas. Una colectividad bien vestida estará entregada a ustedes en un 50%.

SEGUNDA CONFERENCIA

Disciplina, régimen, correcciones y estímulos

El tema de mi conferencia de hoy versará en torno a la disciplina, régimen interno, correcciones y estímulos. Quiero recordarles, una vez más, que mis tesis dimanaban exclusivamente de mi experiencia personal, vivida en condiciones un tanto especiales, principalmente en colonias y comunas para infractores de la ley. Pero estoy convencido de que no sólo algunas conclusiones sino el sistema general de mis hallazgos, puede utilizarse también en una colectividad infantil normal. En particular, mi lógica en este aspecto es la siguiente.

De mis 16 años al frente de un establecimiento correccional, los últimos 10 y, quizás 12, los considero de trabajo normal. El quid de la cuestión reside, y de ello estoy profundamente convencido, en que chicos y chicas se hacen infractores de la ley o anormales debido a la existencia de una pedagogía infractora de la ley o anormal. Un sistema pedagógico normal, activo y orientado a un fin, transforma rápidamente una colectividad infantil en otra completamente normal. No existen delincuentes natos, caracteres por naturaleza difíciles; en mi experiencia personal, esta tesis ha alcanzado un cien por cien de convicción.

En la comuna Dzerzhinski, en los últimos años, yo protestaba resueltamente, en general, contra toda idea de que mi colectividad era anormal, de que lo era de infractores de la

ley, por la que las conclusiones y procedimientos que hoy voy a ofrecerles, creo son también aplicables a una infancia normal.

¿Qué es la disciplina? En nuestra práctica, ciertos maestros de escuela y pedagogos pensadores, la disciplina se la imaginan a veces como medio de educación. Yo considero que la disciplina no es un medio educativo, sino el resultado de la educación y como medio educador debe diferenciarse del régimen. El régimen es un sistema determinado de recursos y métodos que ayudan a educar. La disciplina es, precisamente, el resultado de la educación.

Pero, al propio tiempo, propongo que se entienda la disciplina en un sentido algo más amplio de como se comprendía antes de la revolución, pues en la escuela y en la sociedad prerrevolucionarias, la disciplina era un fenómeno externo, una forma de dominio, una forma de aplastamiento de la personalidad, del albedrío y anhelos personales, era, por último, en cierta medida, un método de dominio, de que el individuo se mostrase sumiso respecto a los elementos de poder. Así se entendía la disciplina también por todos nosotros, los que soportamos el antiguo régimen, los que pasamos la escuela, el gimnasio, el liceo y, todos saben que, tanto nosotros como los maestros, teníamos el mismo criterio de la disciplina: la entendíamos como código de ciertas reglas obligatorias, necesarias para la comodidad, para el orden, para cierto bienestar, un bienestar puramente externo, más bien de tipo relacional que de tipo moral.

En nuestra sociedad, la disciplina es un fenómeno moral y político; pero, al propio tiempo, observo que hay todavía maestros que no pueden despojarse del anticuado concepto sobre la disciplina. En la vieja sociedad, a la persona indisciplinada no se la tenía como desaprensiva, como persona infractora de cierta moralidad social. Recordarán que, en la vieja escuela, esta indisciplina, la entendíamos nosotros y los camaradas, como algo heroico, como una proeza y en cualquiera de los casos, como algo ingenioso, como un espectáculo divertido. Cualquier jugarreta, no sólo por parte de los alumnos, sino incluso por los propios maestros, no se tomaba más que como expresión de cierta vivacidad de carácter o de una idea revolucionaria.

En nuestra sociedad, la indisciplina, el individuo indisciplinado, es una persona que lucha contra la sociedad y por

lo tanto, a él, no sólo le abordamos desde el punto de vista de comodidad técnica exterior, sino bajo un criterio político y moral. Todo pedagogo debe mantener este punto de vista sobre la disciplina, pero sólo cuando ésta se entienda como producto de la educación.

Ante todo, y nosotros lo sabemos, nuestra disciplina debe ser una disciplina consciente. Precisamente en los años del 20, cuando disfrutaba de tan vasta popularidad la teoría de la educación libre, por lo menos la tendencia de la educación libre, esta fórmula sobre la disciplina consciente fue ampliada, consideraban que la disciplina debía dimanar de la conciencia. Ya en mi experiencia temprana pude advertir que esta formulación sólo nos llevaría a la catástrofe, esto es, a persuadir al individuo de que debía observar disciplina y a confiar que, con ayuda de este convencimiento se podía lograrla, lo que significaba arriesgar del 50 al 60% del éxito.

La conciencia no puede determinar la disciplina, por cuanto ésta es el resultado de todo un proceso educativo y no de determinadas medidas especiales. Es un error creer que puede lograrse la disciplina con auxilio de ciertos métodos especiales para crearla. La disciplina es la suma de la influencia educadora, incluidos también los procesos de instrucción, formación política, organización del carácter, choques, conflictos y su solución en la colectividad, del proceso de amistad y confianza, así como decididamente de todo el proceso educativo, incluyendo también los procesos de educación y desarrollo físicos, etc.

Pensar que se puede llegar a la disciplina solamente con la prédica, sólo con aclaraciones, significa esperar un resultado extraordinariamente débil.

Precisamente en la esfera de las disquisiciones es donde he chocado con adversarios muy obstinados de la disciplina (entre los educandos), a los que demostrarles con palabras la necesidad de la disciplina, sólo conducía a escuchar palabras y objeciones igualmente expresivas.

Por tanto, querer inculcar la disciplina por discernimiento y convicción, no puede conducirnos más que a discusiones sin fin. Y, sin embargo, soy el primero en insistir, que nuestra disciplina, a diferencia de la vieja, como fenómeno moral y político, debe ir acompañada de conciencia, esto es, de una plena noción de qué es y para qué la necesitamos.

¿Por qué procedimiento puede lograrse esta disciplina consciente?

En nuestra escuela no existe la teoría de la moral, no figura como asignatura ni hay nadie que enseñe o esté obligado por un determinado programa a comunicársela a los niños.

En la vieja escuela, se enseñaba la doctrina cristiana, el catecismo, asignatura no sólo impugnada por los alumnos, sino también, a cada paso, por los propios popes que la aceptaban como algo banal, pero en la que, al propio tiempo, se incluían muchos problemas de orden moral, que de una u otra forma, salían a relucir durante las clases. Otra cosa es que esta teoría tuviese o no resultado positivo, aunque los preceptos de orden moral se daban en cierta medida a los alumnos expuestos teóricamente, o sea, diciéndoles: "no se debe robar ni matar ni ofender, hay que respetar a los mayores, amar a los padres", máximas de la moral cristiana, basada en la fe religiosa, presentadas en una exposición teórica, exigencias de tipo moral que, aunque de forma religiosa anticuada, se enseñaban a los alumnos.

Durante mi práctica, he llegado a convencerme de que también nosotros necesitamos enseñar la teoría de la moral. En nuestras escuelas actuales no figura esta asignatura. Existe una colectividad educadora, organizadores del Komsomol y guías-pioneros, todos ellos, si quieren, pueden enseñar a los educandos, de manera sistemática, la teoría de la moral y la del comportamiento.

No me cabe la menor duda de que en el proceso de desarrollo de nuestra escuela futura, llegaremos necesariamente a esta forma. En mi labor práctica me he visto obligado a exponer a mis educandos, bajo determinado aspecto, o sea, programático, la teoría de la moral. Yo mismo no estaba autorizado para introducir la moral como asignatura, pero me había propuesto llevar a cabo un programa, por mí confeccionado, que exponía a mis alumnos en las asambleas generales, valiéndome de diferentes pretextos.

Mi experiencia, me llevó hasta tener resúmenes preparados para charlas de tipo moral teórico, dispuse de tiempo para perfeccionar un tanto mi trabajo en este sentido y esta teoría me dio resultados inmejorables y de mucha importancia, incomparablemente mayores que los que podría rendir

una vieja escuela, aunque estuviese regentada por cualquier pope instruido.

Detengámonos en la cuestión del hurto. La teoría de la honradez, de la actitud que debe seguirse respecto a los objetos ajenos, para con los de pertenencia personal y estatal, podemos desarrollarla con infinita fuerza de convicción, con lógica muy rigurosa, con persuasión aplastante, hasta el punto de que toda la teoría concreta de la actitud respecto a las cosas, la teoría que prohíbe el hurto, no admite comparación, por su fuerza y persuasión, con las viejas chácharas de que no se debe robar, pues la caduca lógica que amenazaba al ladrón con el castigo divino, a pocos convencía. Podía conmover imaginándose lo que suponía robar, pero no ser un freno.

La discreción, el respeto a la mujer, el amor al niño, el respeto a los ancianos y a nosotros mismos, toda la teoría del comportamiento que afecta al conjunto de una sociedad o colectividad, puede enseñarse a nuestros alumnos de forma extraordinariamente persuasiva y fuerte.

Estimo que, una teoría de conducta, como la que trata de las reglas de conducta soviética, a la que la vida social, nuestra práctica social, la historia de nuestra guerra civil, la historia de nuestra lucha soviética y, en particular, la historia del Partido Comunista, enriquecen con tantos datos, no necesita de grandes esfuerzos para que una asignatura como la teoría de la conducta, de la moral, pueda ofrecerse a nuestros alumnos con facilidad, de forma agradable y convincente.

Puedo afirmar que la colectividad a la que se haga llegar tal teoría de la moral, aceptará indudablemente todo esto y, en cada caso, tanto los discípulos como los educandos encontrarán aplicables a ellos mismos, como obligatorias, ciertas formas y planteamientos moralistas.

Recuerdo con qué rapidez y alegría se remozaba mi colectividad, en ciertos casos y problemas después de una sola charla sobre este tema moralizador. Varias de estas charlas, un ciclo completo de tales pláticas, producía grande y saludable efecto en mi colectividad.

¿Qué tesis generales pueden servir de argumento en esta teoría de la moral?

He llegado a confeccionar la siguiente enumeración de tesis generales moralizadoras. Ante todo que la disciplina

debe exigírsele a la colectividad como forma de nuestro bienestar político y moral.

No hay que pensar que la disciplina llegará por sí misma gracias a procedimientos y medidas exteriores, o mediante ciertas conversaciones. En modo alguno. La tarea de lograr la disciplina y su finalidad, hay que plantearla de cara a la colectividad, sin ambages y de una forma concreta.

Estos argumentos, las exigencias de la disciplina, los dictan tales momentos. Ante todo que cada alumno debe estar convencido de que la disciplina es la forma para lograr mejor el fin que persigue la colectividad. La lógica encaminada a ese logro, afirmando que sin disciplina la colectividad no puede alcanzar su meta, expuesta con concisión y ardor (yo estoy en contra de discernimientos fríos sobre la disciplina), será la primera piedra de los cimientos para una determinada teoría del hecho, esto es, para una determinada teoría de la moral.

Además, la lógica de nuestra disciplina afirma que ésta protege más al individuo, le hace más libre. Imagínense que esta aseveración paradójica, de que la disciplina significa libertad, se comprende muy fácilmente por los propios chicos y, en la práctica, los muchachos recuerdan esta aseveración, cada paso que dan les confirma que es justa y en sus manifestaciones activas pro disciplina muchos dicen que ésta es libertad.

La disciplina en la colectividad es la defensa completa, la seguridad plena de su derecho, de las vías y posibilidades que precisamente existen para cada individuo.

Claro que, en nuestra vida social, en nuestra historia soviética, se pueden encontrar muchas pruebas de esta tesis y, nuestra propia revolución, nuestra propia sociedad, son la confirmación de esta ley. Para eso hicimos la revolución, para que el individuo sea libre; pero, la forma de nuestra sociedad es la disciplina.

Este es el segundo tipo de exigencias morales generales que debemos llevar a la mente infantil, tipo de exigencias que ayuda después al educador a resolver cada conflicto por separado. En cada caso, el infractor de la disciplina no sólo es acusado por mí, sino también por toda la colectividad como violador de los intereses de los demás miembros de la misma, privándoles de la libertad a que tienen derecho.

Por cierto que esto es posible que ocurra, debido a que los vagabundos e infractores de la ley que tuve a mi cargo, en un gran número de casos, estuvieron precisamente en colectividades infantiles en las que no había disciplina, sufriendo en su carne todo el dolor lacerante de una vida indisciplinada, expresada en el poder de los cabecillas, de los llamados *tragones*, los vagabundos de más edad y fuerza que enviaban a un pequeño a robar y a golpear, explotando a esas criaturas, y, naturalmente, la disciplina para ellas, zaran-deadas por aquel caos anárquico, era una verdadera salvación, una auténtica premisa para el florecimiento humano.

Si dispusiera de tiempo, les hablaría de casos muy brillantes del resurgir humano, poco menos que instantáneo, acaecidos cuando uno de estos pequeños entraba en un ambiente ordenado. No obstante, voy a referirles un hecho.

En 1932, por disposición del Comisariado del Pueblo del Interior, me hice cargo en la estación de Járkov de 50 vagabundos, recogidos de todos los trenes rápidos que pasaban por dicha ciudad. Se encontraban en un estado verdaderamente lastimoso. Cuál no sería mi estupefacción, cuando vi que todos se conocían mutuamente y eso que los habían detenido en trenes distintos, principalmente, en los que venían del Cáucaso y Crimea. Era una "sociedad balnearial" que iba y venía, se juntaba, se cruzaba y mantenía ciertas relaciones específicas internas.

Al día siguiente de haberlos llevado a la comuna, después de pelados, bañados y demás, estos 50 ciudadanos la emprendieron a golpes unos contra otros. Resultó que entre ellos había muchas cuentas pendientes. Se habían robado y ofendido mutuamente y no faltaban incumplidores de su palabra. Me percaté en seguida de que en aquel grupo de 50 individuos, había cabecillas y explotadores, unos que disfrutaban de poder y, otros, sometidos a la condición de explotados, de subordinados. Esto, no sólo lo advertí yo, sino también mis comuneros, nos dimos cuenta que habíamos cometido un error juntando a estos 50 elementos, queriendo crear con ellos una pequeña colectividad.

Al día siguiente, por la tarde, los distribuimos entre los restantes 400 comuneros, enviando a los más rebeldes a la colectividad más fuerte y a los más sumisos, a la más débil.

Durante una semana, observamos que, cuando se encon-

traban, pretendían aún ajustarse las cuentas pendientes. Pero bajo la influencia colectiva, estos resquemores desaparecieron y sólo se fugaron algunos, los que se cercioraron que en la comuna no podían vivir a su antojo, pues tenían que entenderse con adversarios más fuertes que ellos.

En la organización del Komsomol discutimos acerbamente este problema y esclarecimos muchas circunstancias de esta vida indómita, de cómo sufre la persona cuando no hay disciplina y, en definitiva, aprovechando la ocasión, realizamos toda una campaña esclarecedora de este principio moralista, inculcamos que la disciplina supone libertad para cada individuo, llegando a conseguir que los novatos, recogidos por mí en la estación de Járkov, fuesen precisamente los que con más apasionamiento, convicción y lágrimas propugnasen la consolidación de este principio... Ellos nos contaron cuán difícil es la vida desordenada. En el ejemplo que les brindaban estas dos primeras semanas de su nueva vida, comprendieron las ventajas de la disciplina.

Pero sucedió así porque realizamos esta campaña y desarrollamos la discusión. Si no les hubiéramos hablado de este problema, habrían experimentado todo el infortunio que supone una vida sin disciplina, pero no habrían comprendido cómo terminar con ella.

De estos niños, maltratados por la anarquía de una sociedad desamparada, salieron los más ardientes partidarios de la disciplina, sus más apasionados defensores, sus propagadores más fieles. Si mencionara a todos los jóvenes que fueron mi sostén en la colectividad pedagógica diría que son precisamente estos pequeños los que más sufrieron en su vida por culpa de la anarquía de una sociedad caótica.

El tercer punto de la afirmación teórica moral que debe ser propuesto a la colectividad y siempre serle conocido y orientarle en todo momento en la lucha por la disciplina, dice así: los intereses colectivos están por encima de los personales. Para nosotros, ciudadanos soviéticos, este teorema debería ser plenamente comprensible, y, sin embargo, en la práctica, está muy lejos de serlo para muchas personas intelectuales, instruidas, cultas, e incluso con conocimientos de cultura social.

Afirmamos que donde el individuo se enfrenta a la colectividad, los intereses de ésta son primero que los perso-

nales; pero cuando se trata de llevarlo a la práctica, con frecuencia se hace todo lo contrario.

Recuerdo un caso muy complicado, acaecido en mi vida. En los últimos años, en la comuna Dzerzhinski, no había educadores, trabajaban maestros pedagogos, pero en la propia colectividad no había educadores profesionales y toda la labor educativa corría a cargo de los comuneros mayores, principalmente de los komsomoles, a lo que propiciaba la propia estructura de la colectividad. La comuna estaba organizada en destacamentos, mandados por sus respectivos jefes. Uno de éstos estaba de guardia y respondía del trabajo de la colectividad durante la jornada: aseo, comida, atendía a las visitas, orden, limpieza, todo el trabajo de la escuela, probaba la comida y recibía la producción terminada. Se le llamaba jefe de guardia, llevaba un brazalete y estaba investido de gran autoridad, necesaria para dirigir unipersonalmente el orden diario. Su autoridad hacía que sus órdenes se cumplieran sin rechistar y sólo al final de la tarde podía dar cuenta de todas las órdenes por él dadas. Nadie tenía derecho a hablar con él sentado, sino de pie, como tampoco nadie tenía derecho a replicarle en cualquier forma. De ordinario, se nombraba jefe de guardia a un camarada estimado, con méritos que no daba lugar a ningún conflicto.

En cierta ocasión, era jefe de guardia un muchacho, al que llamaremos convencionalmente Ivanov. Era komsomol, uno de los más destacados en la labor cultural, miembro del círculo dramático, buen productor, disfrutaba de la estima general incluida la mía, un antiguo vagabundo, durante largo tiempo infractor de la ley y a quien yo había recogido personalmente en Simferópol.

Pues bien, este jefe de guardia, al darme el parte por la noche, me informó que al pequeño Meziak, un chico de 12 años, le habían robado un aparato de radio que acababa de comprar. Era el primer radioreceptor que veía la comuna. Meziak había pagado por él 70 rublos ahorrados durante medio año de lo que ganaba por su trabajo. La radio estaba cerca de la cama, en el dormitorio, y de allí había desaparecido. El dormitorio no se cerraba bajo llave, pues los candados estaban prohibidos en la colonia; pero, durante el día, se prohibía entrar allí y los comuneros no podían haberlo hecho, pues se encontraban en el trabajo.

A propuesta mía, se convocó una asamblea general en la que el jefe de guardia expuso a dónde podía haber ido a parar el radiorreceptor. Habló con mucho tacto, señalando quién podía haber entrado al dormitorio a por herramientas o cosa por el estilo, expuso ciertas sospechas, propuso nombrar una comisión, persuadiendo a la reunión general de que este asunto debía aclararse hasta el fin, pues aparte de que sentía pena por Meziak, también alarmaba el propio acto, el hurto de un objeto, para el que un compañero, durante seis meses, había reunido el dinero, producto de su trabajo.

Por el momento no se puso nada en claro y nos fuimos a dormir.

Por la mañana, vinieron a verme varios pequeños pioneros para informarme que se habían levantado a las 5, habían registrado toda la comuna y, en el teatro, bajo el escenario, habían encontrado el radiorreceptor. Me pidieron que les liberara del trabajo para poder observar durante el día lo que ocurriese en el sitio del hallazgo.

Estuvieron allí todo el día, después vinieron a mí y, sin rodeos, me dijeron que el aparato lo había robado Ivanov, pues habían visto cómo él solo se había acercado varias veces a la concha del apuntador, escuchando algo durante algún tiempo. Otras pruebas no tenían. Pero el hecho de que se hubiese parado junto a la concha del apuntador, escuchando, cuando no era jefe de guardia, les inducía a sospechas.

Decidí jugarlo todo a una carta. Llamé a Ivanov y le dije:

— ¡Tú eres el ladrón del aparato de radio, y basta!

Palideció, se dejó caer en una silla y confesó:

— Sí, yo lo he robado.

Este hecho se sometió a discusión en la asamblea general. El Komsomol le expulsó de sus filas y transmitió su caso a la asamblea general de comuneros. La reunión se celebró bajo la presidencia de un chico, apodado "Robespierre", que siempre proponía lo mismo: expulsar de la comuna. Esta vez acordaron también la expulsión, pero en el sentido literal de la palabra, abrir la puerta y echar a Ivanov escaleras abajo.

Me opuse a la expulsión, recordé todos los casos, en que a uno u a otro de los presentes, también se les había querido expulsar, pero no conseguí nada.

Llamé al CPI e informé sobre el acuerdo de expulsión de la asamblea general, pero expulsión simbólica, y expliqué de qué forma. Me contestaron que no ratificaban este acuerdo y que yo debía lograr que se revocase.

Yo tenía gran autoridad entre los comuneros y siempre conseguí lo que quise, a veces, cosas muy difíciles. Pero esta vez no pude hacer nada, me retiraron la palabra por primera vez en toda mi vida en la comuna.

— ¡Antón Semiónovich, no le concedemos la palabra!

Y punto en boca. De todos modos, les dije que no tenían derecho a expulsar a nadie mientras no recibiesen la aprobación del CPI. En este aspecto, estuvieron de acuerdo conmigo y dejaron la cuestión para el día siguiente, a fin de que vinieran representantes del CPI y, en su presencia, reiterar su resolución.

Me costó algunos disgustos, me reprocharon no haber logrado anular el acuerdo. Al día siguiente, se presentaron en la comuna algunos chekistas de graduación superior, a quienes recibieron así:

— ¿Para qué han venido? ¿A defender a Ivanov?

— No, a que se haga justicia.

Y se entabló entre comuneros y chekistas una disputa acerca de la disciplina, que también ahora puede servirme como patrón para la elaboración de este importantísimo problema.

En la asamblea general, los chekistas decían:

— ¿Qué es lo que quieren demostrar con su resolución?

Ivanov es uno de sus comuneros de vanguardia, activista, le han investido ustedes mismos de confianza, han puesto a su cargo la comuna, han acatado sus disposiciones al pie de la letra. Y ahora, porque ha hurtado una vez, le quieren expulsar. Pero, además ¿a dónde va a ir? Si se queda en la calle, se hará un bandido. ¿Es posible, que su debilidad llegue al extremo de no poder reeducar a Ivanov?

El propio Ivanov, el "bandido" estuvo todo el día atacado de histerismo.

Los médicos tuvieron más trabajo con él que los komso-moles.

Los chekistas decían señalándole:

— Ahí tienen, el muchacho está enfermo. Y ustedes, una colectividad tan fuerte que ha forjado tantas personas, temen

que ejerza sobre ustedes un influjo pernicioso. ¡Pero ustedes son 456 personas! Y él sólo una.

Estos argumentos eran contundentes, de una lógica aplastante; mas escuchen qué les respondieron los comuneros, personas con menos experiencia, pero que respondían de su colectividad, y lo que objetaron a esto "Robespierre" y otros:

— Si Ivanov se pierde será justo. Se lo tiene merecido. Si hubiese hurtado cualquier otra cosa, sería harina de otro costal. Pero era el jefe de servicio, le habíamos confiado la comuna, presidió la asamblea general pidiéndonos que dijéramos lo que sabíamos. Esto no es un simple hurto. Es un insolente, cínico y desvergonzado que se ha enfrentado descaradamente a todos deslumbrado por 70 rublos, se ha opuesto a nosotros, ha disgustado a Meziak, que durante varios meses ahorró cada uno 10 rublos de lo que ganaba con su trabajo. ¡No sentiremos lástima si Ivanov se pierde!

Además, debemos decirles que, naturalmente, disponemos de fuerzas para corregirle. No tenemos ningún temor, pero no estamos tampoco interesados en ello. Y la demostración de que somos más fuertes que él, es que podemos expulsarle. Si no tomamos esta medida con él o con otro, nuestra colectividad perderá su fuerza y ya no podremos con nadie. ¡Le expulsamos, pues como él, nos quedan otros 70, a los que corregiremos, precisamente porque expulsamos a Ivanov!

Los chekistas se resistían, aduciendo que, de todas maneras, esto significaba perder un miembro para la colectividad y era una mancha para ella, que el muchacho se echaría a perder. Los comuneros les respondían alegando: miren lo que ocurre en tal colonia, en la que por no haber disciplina, cuántos educandos pierde al año. De allí se fugan anualmente el 50%. Por lo tanto, si insistimos tan acerbamente en que se mantenga la disciplina, es porque nuestras pérdidas serán menores. Estamos conformes en que se pierda uno, pero, en cambio, corregiremos a otros.

La polémica duró mucho, toda la tarde. Hasta que por fin, los comuneros cesaron su oposición y llegaron incluso a aplaudir las buenas palabras de los chekistas. Pero cuando la cosa se puso a votación y el presidente dijo: "¿Quién está porque se expulse a Ivanov?", todos levantaron a una la mano. Otra vez tomaron la palabra los chekistas, comenzaron de nuevo a persuadir, pero, por sus rostros sonrientes, advertía

que estaban convencidos de que Ivanov sería expulsado irremediablemente. Y a las doce de la noche decidieron expulsarle, pero, como habían acordado ayer: abrir la puerta y echarle escaleras abajo. Lo único que conseguimos fue que no le echasen físicamente, sino enviarle detenido a Járkov.

Y así fue, le expulsaron. Claro que, más tarde, yo y otros, tomamos medidas para que Ivanov ingresase en otra colonia, pero sin que nadie lo supiese, pues cuando al cabo de un año se enteraron de ello, me preguntaron, que cómo me había atrevido a desacatar el acuerdo de la asamblea general, que ellos habían acordado expulsarle y yo había dado los pasos necesarios para colocarle de nuevo en otra colonia.

Este caso fue para mí aleccionador y me sirvió para pensar, durante mucho tiempo, hasta qué punto los intereses de la colectividad deben prevalecer ante los intereses particulares del individuo. Y hoy sigo siendo partidario de que la primacía de los intereses colectivos debe llevarse hasta el fin, incluso hasta un fin implacable, pues en este caso, servirá como una auténtica educación de la colectividad en general y de sus miembros en particular.

Volveré a hablar de este tema más adelante. Ahora me limitaré a decir que este final implacable, en la realidad, sólo debe ser así en su aplicación lógica, es decir, que en su aspecto físico puede no serlo, esto es, hay que organizarlo en forma que los intereses de la colectividad estén por encima de los intereses del individuo, pero que, al propio tiempo, la personalidad no quede en situación difícil, catastrófica.

Y, por último, voy a exponerles el cuarto teorema, que creo debe inculcarse y exponerse a los niños como teoría pura: la disciplina ensalza a la colectividad. Este aspecto de la disciplina —el deleite de la disciplina, (su estética)— tiene gran trascendencia. Precisamente, en nuestras colectividades infantiles, según mis noticias, se hace muy poco en este sentido. Con frecuencia se aplica una disciplina en la jerga de los vagabundos *nauseabunda*, aburrida, una disciplina chacharera, de acoso, de charlatanería fastidiosa. La cuestión de cómo hacer a la disciplina agradable, atrayente, que toque lo vivo, no es más que un problema de procedimientos pedagógicos.

En la historia de mi vida me costó mucho llegar a la forma definitiva de una disciplina tan bella, aparte, naturalmente,

de que en este aspecto existe el peligro de que la disciplina se convierta en un adorno externo. Hay que conseguir que la belleza de la disciplina dimane de su propia esencia.

De todas formas, últimamente, dispuse ya de una explicación bastante compleja del aspecto estético de la disciplina. Citaré como ejemplo algunos procedimientos utilizados por mí, no tanto para inculcar la disciplina, como para comprobar y mantener su estética.

Se retrasó el desayuno, supongamos. Por culpa de la cocina o del de servicio, o porque a algunos educandos se les han pegado las sábanas, la señal para desayunar se da 10 minutos más tarde. Se plantea algo difícil de resolver en la práctica y es qué hacer: retrasar 10 minutos la señal para empezar el trabajo o sacrificar el desayuno.

En la colonia yo tenía mucho personal contratado: ingenieros, contramaestres, instructores, hasta 200 personas, que también miraban mucho su tiempo. Llegaron al trabajo a las 8 de la mañana y a esta hora yo debía hacer sonar la sirena. Pero he aquí que el desayuno se retrasa 10 minutos, los comuneros no acuden a los puestos de trabajo y debo retener después a los obreros e ingenieros. Muchos viven fuera de la ciudad, llegan tarde al tren, amén de otros contratiempos. Aparte de que la puntualidad debe ser ley para nosotros.

En los últimos años, no dudé una sola vez en cómo salir del paso y los chicos tampoco vacilaron. Se retrasa el desayuno, supongamos. Ordeno que toque la sirena a las 8 en punto. Muchos chicos corren alocados, otros acaban de empezar el desayuno. En estos casos, me presentaba en el comedor y ordenaba: se ha terminado el desayuno. Comprendía perfectamente que les dejaba en ayunas, que incluso, bajo el punto de vista físico, no estaba bien, pero ¿qué hacer? Y sin embargo, jamás vacilé. Si hubiese obrado así con una colectividad que no valorase la disciplina, cualquiera me habría contestado:

— ¿Qué quiere, que pasemos hambre?

Jamás me dijo nadie cosa semejante. Todos comprendían perfectamente que debía obrar así y si me presentaba en el comedor y ordenaba que cesase el desayuno, era porque confiaba en la colectividad, porque podía exigir que quedaran en ayunas.

Hubo un tiempo en que los educandos de guardia comenzaron a quejarse de que los muchachos tardaban en levantarse y se retrasaban al desayuno. Jamás se me ocurrió entablar ninguna digresión teórica acerca de este problema ni decir a nadie nada. Me limitaba a llegarme al día siguiente al comedor y conversar con el primero que se me acercaba sobre otra cualquier cuestión no relacionada ni por lo más remoto con el desayuno. Todos los retrasados, unos 100 ó 150 muchachos, de ordinario los educandos mayores, bajaban la escalera sin entrar al comedor y se dirigían directamente a la fábrica, saludándome al pasar: "¡Buenos días, Antón Semiónovich!" Y ninguno daba muestras de haberse retrasado al desayuno. Sólo por la tarde, algunas veces, se atrevían a decir:

— ¡Vaya hambre que nos ha hecho usted pasar hoy!

Apoyándome en tal sentir, pude hacer ejercicios de este tipo. Se esperaba la película *El acorazado Potiomkin*. Empezaba la proyección y todos ocupaban sus asientos en la sala. Cuando llegaba el tercer episodio, ordenaba:

— Los destacamentos cuarto, segundo y tercero que salgan de la sala.

— ¿Qué ocurre?

— Me han informado que personas sospechosas andan alrededor de la comuna. Comprueben.

— Comprendido, comprobar.

Ellos no sabían si realmente merodeaban o no sospechosos, suponían que esto era una prueba, pero si alguno se hubiese atrevido a decirlo, le habrían calentado las orejas. Salían, comprobaban y regresaban. Y a pesar de que habían perdido una parte de su película favorita, nadie rechistaba, tomaban asiento y veían el resto de la cinta.

Este es un ejercicio, como otros muchos. Siempre es sabido cuál es el mejor destacamento de una colectividad. Nosotros observábamos esta tradición: al mejor destacamento se le encomendaba el trabajo más pesado y desagradable al distribuir las funciones de limpieza general. Esta labor era algo muy arduo, pues no pasaba día sin que la comuna fuese visitada por varias delegaciones y, por ello, los locales debían estar lustrosos y perfectamente limpios.

— ¿Cuál es nuestro mejor destacamento?

— El sexto.

Esto significaba que el sexto destacamento, por ser el mejor, debería cargar con el trabajo más ingrato, cosa para nosotros lógica y completamente natural. Al mejor destacamento se le confiaba el trabajo más pesado.

Durante las marchas, tropezábamos muy a menudo con situaciones difíciles que exigían tensión física, rapidez, energía. ¿Qué destacamento enviar? Al mejor, pues para él será motivo de orgullo. Jamás pasaba por mi imaginación que pudiese recatarme de encomendar al mejor destacamento un trabajo complementario, una misión fuera de turno. Precisamente a él se la confiaba sin la menor vacilación, sin recurrir a las palabras, pues sabía que por ser el mejor, el destacamento así entendería la confianza en él depositada. En ello encontraba algo particularmente bello, un sentimiento estético.

Y este sentimiento estético será el último trabajo afiligranado de la disciplina. No toda colectividad llega a dominarla, pero la que lo consigue y sustenta la lógica de que cuanto más vales más hay que exigirte, si esta lógica es auténtica, viva, significará que los problemas relacionados con la disciplina y la educación han alcanzado cierto límite apetecible.

Y para redondear la última tesis general teórica acerca de la disciplina que estimé necesario inculcar a nuestros educandos cuanto más a menudo mejor, en forma sencilla, asequible para su comprensión infantil: cuando la persona tiene que hacer algo que le agrada, siempre lo hace sin tener en cuenta la disciplina; la disciplina actúa, precisamente, cuando el hombre hace también algo que le desagrada, pero que realiza a gusto. Esta es una tesis disciplinaria muy importante que hay que señalar y subrayar, cuanto más frecuentemente mejor, en cada caso que se presente.

Tal es, en breves trazos, la teoría general de conducta, la moral que hay que exigir a los niños como conocimiento concreto, de la que siempre hay que hablar, remarcar y lograr la comprensión de estos teoremas y tesis. Sólo así, con esta teorización general de la disciplina, es como puede ella conseguirse conscientemente.

En todos estos teoremas y axiomas de la disciplina, siempre hay que subrayar lo principal y fundamental, la trascendencia política que tiene la disciplina. Nuestra realidad sovié-

tica nos brinda, en este aspecto, muchos ejemplos brillantes. Las mayores realizaciones, las páginas más gloriosas de nuestra historia, están alumbradas con el grandioso fulgor de la disciplina. Recuerden nuestras expediciones árticas¹³, al grupo de Papanin¹⁴, todas las proezas de los Héroes de la Unión Soviética¹⁵, o la historia del movimiento koljosiano, la historia de nuestra industrialización y, también en las bellas letras, encontrarán ejemplos brillantes que podrán ofrecer a nuestros educandos como modelos de disciplina soviética, basada precisamente en estos principios de disciplina.

A pesar de todo, ya he dicho que esta conciencia, esta teoría de conducta, deberá acompañar a la disciplina, ir paralela a ella y no ser su base.

¿Qué es, pues, el fundamento de la disciplina?

Expresado con palabras sencillas, para no escarbar en el fondo de búsquedas psicológicas, diré que la disciplina tiene como fundamento la exigencia sin teoría. Si alguien me preguntase cómo podría yo determinar con una fórmula resumida la esencia de mi experiencia pedagógica, respondería que exigiendo el máximo del hombre y distinguiéndole con el mayor respeto posible. Estoy convencido de que ésta es, en general, la fórmula de la disciplina soviética, la fórmula de toda nuestra sociedad. Nuestra sociedad se distingue, precisamente, de la burguesa, en que al hombre le exigimos mucho más que la sociedad burguesa y en que nuestras exigencias son de un volumen más amplio. En la sociedad burguesa puede abrirse una tienda, se puede explotar, especular, ser rentista y vivir del cupón. Allí se exige al individuo mucho menos que en nuestro país.

Nuestro régimen presenta al individuo exigencias cardinales, serias y de carácter general: pero, por otro lado, hacemos objeto a la personalidad de un respeto extraordinariamente mayor y distinto en principio. Esta fusión de las exigencias a la personalidad y su respeto a ella, no son dos cosas diferentes, sino (una sola) y nuestros requerimientos al individuo expresan al mismo tiempo estimación de sus fuerzas y posibilidades, y en nuestro respeto van implícitas nuestras exigencias a la persona. Esta estimación no la sentimos por algo externo, al margen de la sociedad, ni hacia algo agradable y hermoso. Es un respeto a los cama-

radas que participan en nuestro trabajo común, en nuestra labor general, es el respeto merecido al que trabaja.

Está claro que no puede crearse una colectividad ni establecerse su disciplina, si no se le exige al individuo. Soy partidario de la exigencia consecuente, extrema, concreta, sin enmiendas ni suavización.

Aquellos de ustedes que hayan leído mi libro, *Poema pedagógico*, saben que comencé por estas exigencias, conocen la historia de los coscorriones que propiné al educando Zadórov. Estos golpes demostraron, ante todo, mi deficiente preparación como educador, mi pobreza de hábitos pedagógicos y el mal estado de mis nervios, mi desesperación; pero ello no fue un castigo, fue también una exigencia.

En los primeros años de mi trabajo, extremé las exigencias, llegué hasta la violencia, pero jamás castigué a mis educandos por sus faltas, nunca los castigué con tal crueldad y hasta tal extremo. El delito mío que acabo de describirles, no tenía el carácter de castigo, sino de exigencia.

Yo (no) les recomiendo repetir mi experiencia, porque ahora no estamos en 1920, sino en el año 1938 y, además, porque es poco probable que cualquiera de ustedes y de los camaradas por ustedes dirigidos, pase por una situación tan gravísima, tan difícil o esté tan solo como me encontraba yo. Sin embargo, afirmo que no puede existir educación sin exigencia. La exigencia no puede ser incompleta. Debe ser extremadamente bolchevique, llevada al límite posible.

La forma de organizar esta exigencia es, naturalmente, cosa muy difícil, pero que no necesita en modo alguno voluntad, como piensan muchos. Personalmente, puedo decir que soy un hombre sin fuerza de voluntad y nunca me distinguí por los rasgos que caracterizan al individuo fuerte. Nada de eso. Soy un intelectual corriente, un maestro como otros muchos. De lo que sí estaba convencido, es de que no tenía derecho a jugar y coquetear con mis conocimientos, pues este devaneo intelectual del educador, con frecuencia, tiene su origen en el desconocimiento de la línea que debe seguirse. Estoy persuadido de que la exigencia es la línea que debemos imponer.

Claro que esta exigencia debe desarrollarse. Pero estoy seguro de que, en este aspecto, los caminos son siempre iguales. Si quieren hacerse cargo de una colectividad de niños

indisciplinados o sólo con una disciplina aparente, no empiecen con ninguna discusión. Deberán iniciar su labor por sus exigencias individuales, unipersonales.

Ocurre muy a menudo y, en la mayoría de los casos así es, que basta con exigir de forma resuelta, sin recovecos ni dobleces, para que los niños cedan y se comporten como queremos. Aquí intervienen la sugestión, de una parte, y la conciencia, de que les asiste la razón, de otra. Más adelante, todo dependerá de su intelecto. No pueden presentarse exigencias groseras, ilógicas, risibles, desligadas de las demandas de la colectividad.

Me asalta el temor de que no voy a ser lógico. He creado este teorema para mí. Allí donde no estaba seguro de que podía exigir algo, justo o injusto, procuraba hacerme el desatendido. Aguardaba a que llegase la ocasión en que el hecho se hiciese para mí evidente y en que también toda persona sensata tuviese claro que yo estaba en lo cierto. En este caso, presentaba exigencias dictatoriales hasta el fin y, como parecían mejores, por dimanar de una verdad evidente, me permitía actuar con más audacia, los chicos comprendían que tenía razón y cumplían fácilmente lo que les pedía.

Considero que esta lógica de las exigencias, debe ser en los primeros tiempos como una ley. El educador que da rienda suelta a su voluntad, se hace un déspota ante los ojos de los educandos y exige algo que la colectividad no comprende, fracasará.

A los chicos de mi primera colectividad no les exigía que no robaran. Comprendía que en los primeros momentos no podía convencerles de nada. Pero sí les exigía que se levantaran cuando era oportuno e hicieran lo que era necesario. Robaban y, por el momento, fingía no advertirlo.

De todas formas, sin una exigencia sincera, franca, convincente, ardorosa y resuelta, no se puede iniciar la educación de una colectividad y se equivoca quien piense comenzar con exhortaciones vacilantes o aduladoras.

Paralelo a la exigencia, debe marchar también el desarrollo de la teoría de la moral, pero sin que en modo alguno suplante a la exigencia. Deben aprovechar cuantas ocasiones se les brinden para teorizar, para decir a los niños lo que deben hacer; pero, cuando llegue el momento de exigir, no

se enfrasquen en teorías, sino planteen y consigan que se cumplan sus exigencias.

He visitado muchas escuelas, la mayor parte en Kíev. Y lo que más me asombró de ellas, fue su desaforado griterío, el desasosiego la falta de seriedad, el histerismo de los niños, sus correrías por las escaleras, rotura de cristales, de narices, descalabraduras y otros actos por el estilo.

Yo no soporto este griterío. Mis nervios están tan equilibrados que pude escribir mi *Poema pedagógico* rodeado de chicos, entre ellos. No me estorbaban sus conversaciones. Pero estimo que no son necesarios a los niños los gritos, los chillidos y el correteo.

Al propio tiempo, me he tropezado con algunos pedagogos que opinan que el niño debe corretear y gritar, pues en ello se manifiesta su naturaleza.

Yo no estoy conforme con esta teoría. El niño no necesita eso para nada. Precisamente este griterío general en la escuela sólo descomponía los nervios, otro provecho no reportaba. Por el contrario, y de ello me ha convencido mi experiencia, en una colectividad infantil pueden realizarse con éxito movimientos racionales, moderados, que lleven implícito el respeto para con el vecino, que no deterioren el mobiliario, puertas, ventanas, etc.

En la comuna jamás habrían encontrado tal barullo. Logré un orden completo de movimientos en la calle, en la plazoleta, en el edificio. Exigía una regulación completa en los movimientos.

Tampoco en nuestras escuelas ofrece ninguna dificultad exigir esto. (Si recibiera ahora una escuela) me colocaría en la posición de organizador. Reuniría a todos y les diría que era la última vez que veía aquello. ¡Ningunas demostraciones, ningunas teorías! Más tarde ya les expondría la teoría, pero al principio, ésta no haría más que perjudicar. Comenzaría de forma enérgica para que el hecho no se repitiese, para que en la escuela no se oyese gritar a ningún alumno.

Esta exigencia, expresada de forma que no admita la más mínima objeción, hay que ponerla en práctica desde el primer momento. No me imagino que pueda disciplinarse a una colectividad alborotada, nerviosa, sin recurrir al tono frío de la exigencia del organizador. Si así se hace, después será más fácil.

La segunda fase del desarrollo de esta exigencia empieza cuando ya tienen de su parte al primero, segundo, tercero, cuarto activistas, cuando en torno a ustedes se organiza un grupo de chicos o chicas, conscientemente decididos a apoyar la disciplina.

En este aspecto, yo me apresuré. No advertí que estos chicos o chicas tenían también muchos defectos, me esforcé por reunir lo antes posible un grupo de activistas que apoyase mis pretensiones mediante las suyas, expresadas en las asambleas generales, llevando su opinión al grupo. Esta fue la segunda fase de la exigencia, cuando iba formándose en torno a mí este núcleo.

Y, por último, la tercera fase del desarrollo de esta exigencia, cuando es la colectividad la que exige. Esto es ya el resultado que les recompensa de su trabajo nervioso, durante el primer período. Cuando la colectividad exige y mantiene cierto tono y estilo, el trabajo del educador es de una exactitud matemática, es ya una labor organizada.

En mis últimos 5 años pasados en la comuna Dzerzhinski, ya no exigía nada a los educandos. Por el contrario, actuaba ya como freno a las muchas y frecuentes exigencias ya que la colectividad, de ordinario, lanzada, exige muchísimo a cada uno de sus miembros.

Y entonces, cuando es la colectividad la que exige, tendrán ustedes amplio campo para explicar la teoría de la moral. En este momento, todos comprenden ya que las exigencias morales, de moral política y de las normas de conducta, son fundamentales, y que el compendio de las exigencias es cuando cada educando es exigente para consigo mismo, cuando lo que más le interesa es su conducta.

Este proceso que va desde la exigencia dictatorial del organizador, hasta la libertad de exigirse cada uno a sí mismo, a tenor de las pretensiones de la colectividad, este camino, lo considero como el fundamental para el desarrollo de la colectividad infantil soviética. Estoy persuadido de que, en este aspecto, no pueden existir formas constantes. Una colectividad puede encontrarse en la primera fase de su desarrollo, necesita tener al frente la figura del educador dictatorial y, lo que le hace falta, es pasar lo antes posible a la forma de exigencia colectiva libre, a que el individuo libre sea exigente consigo mismo.

Claro está que no hay que circunscribirse a la sola exigencia. Esta no es más que un elemento necesario para disciplinar a la colectividad, pero no el único. Por cierto que, todos los elementos restantes serán también, en este aspecto, exigencias, pero expresadas no ya en forma tan enérgica. Además de la exigencia, existe también la atracción y el compelimiento. Yo diría que estas dos formas son la expresión de un modo más moderado de exigir. Y, por último, tenemos la amenaza como forma de exigencia más contundente que la ordinaria.

Estimo que todas estas formas deben aplicarse en nuestra práctica.

¿Qué es el poder de atracción? También este elemento debe estar sujeto a cierto desarrollo. Una cosa es atraerse al individuo mediante un regalo, una recompensa, un premio u otras prebendas y otra cosa es atraérselo por la estética de la acción, por su bello contenido interno.

Lo mismo puede decirse de la coacción. En el primer caso, ésta puede ser expresada en forma más primitiva, bajo el aspecto de prueba o persuasión. En su forma más perfecta, el compelimiento se expresa mediante la insinuación, la sonrisa, el humorismo. Esto es algo valioso y visible para los niños.

Exactamente igual es la amenaza. Si en la primera fase de desarrollo de la colectividad, se puede intimidar con castigos, con reprimendas, cuando el perfeccionamiento toca a su fin, esto ya es innecesario. En una colectividad desarrollada, la conminación no debe tener lugar y, en la comuna Dzerzhinski, yo no amenazaba a nadie diciéndole voy a hacer esto y lo otro contigo. Hubiera sido un error por mi parte. Intimidaba con la reprobación diciendo que plantearía el problema en la reunión general que, por cierto, era donde más se temía esta censura.

La coacción, la atracción y la amenaza pueden revestir las formas más variadas en el desarrollo colectivo. En los últimos años, en la comuna Dzerzhinski, nos ateníamos a una gradación cuando se trataba de recompensar a los educandos por su conducta ejemplar, por sus éxitos en la producción y por su participación en la vida colectiva e individual. Se les hacían regalos, premios en metálico y, como recompensa suprema, la felicitación en la orden, leída ante la formación

de educandos, felicitación que no iba acompañada de ningún regalo ni satisfacciones materiales, pero por la que luchaban los mejores destacamentos. ¿Y por qué luchaban? Porque especialmente, en ese día, se ordenase que todos vistiesen traje de fiesta, con cuello blanco y monogramas, porque toda la comuna formase en la explanada en orden militar. Salía la orquesta, todos los maestros, ingenieros, instructores formaban en fila aparte, se daba la voz de mando: "¡Firmes!" Se sacaba la bandera, la banda de música la recibía con una marcha de saludo y, después de esto, me presentaba con el educando a quien se felicitaba y se daba lectura a la orden:

"Por disposición de la asamblea general de la comuna, por esto y por esto, se expresa agradecimiento a fulanita de tal".

Esta era la recompensa máxima, y este agradecimiento se registraba en el diario del destacamento, en el diario de la comuna y en el Cuadro Rojo¹⁶, reflejando que tal destacamento, o tal alumno, había recibido un voto de gracias tal día, ante la comuna formada.

Tal es la recompensa suprema, posible en una colectividad plétórica de sentimientos, cualidades morales y que se respeta a sí misma. Pero aunque hay que esforzarse por lograr esto, el comienzo no debe ser así. Debemos empezar por una atracción de tipo más primitivo, recurriendo, en cada caso aparte, a ciertas satisfacciones materiales y de otra especie, por ejemplo, regalar billetes para el teatro, etc. En cada caso, el buen educador aprovechará infinidad de matices, pequeños movimientos que le permitirán aplicar la atracción, la coacción, la amenaza y la exigencia.

La cuestión reside en qué exigir. Yo propondría aquí una fórmula, por lo visto no susceptible al desarrollo y que debe ser siempre la misma. Lo primero y lo único que hay que exigir, es subordinación a la colectividad... Los comuneros me enseñaron esto. Desarrollando su colectividad, llegaron a una forma muy interesante.

En los últimos años, no castigábamos el hurto. También esto fue para mí un tanto inesperado. Un día tropecé sin proponérmelo con el caso siguiente. Uno de los colonos, muchacho de 16 años, robó a un camarada 5 rublos que guardaba en un armarito...

Fue invitado a comparecer ante la asamblea general. Debía permanecer de pie en el centro. Entre las muchas tradiciones comuneras, existía una muy antigua. Una especie de sala, sólo que mayor, tenía un diván adosado a lo largo de sus paredes. En este diván, tomaban asiento todos, dejando libre el centro, reservado al que debía rendir cuentas ante la asamblea general que se encontraba, exactamente, bajo la araña de cristal. Estaba concretamente establecido, existía un código determinado que estipulaba quién debía salir y quién no, al centro de la sala. Si, por ejemplo, se preguntaba a uno como testigo, éste no salía. Si el jefe respondía en nombre del destacamento, tampoco salía al centro, pero cuando respondía por su persona, lo debía hacer, y no recuerdo que los hechos se examinasen de otra forma. La negativa a salir al centro de la sala se calificaba como renuncia a subordinarse a la colectividad. Cualquier colono podía cometer un pequeño delito y recibir un castigo leve, pero si se negaba a salir al centro de la sala, le juzgaban como infractor máximo, rebelado contra todos.

Pues bien, este mozo, salió al centro de la sala. Le preguntan:

- ¿Has robado?
- Sí, he robado.
- ¿Quién desea hablar?

En el centro de la sala había que estar en posición de firmes.

Uno de los colonos hace uso de la palabra. El propio "Robespierre" que siempre exigía la expulsión. Habla y dice de pronto:

- ¿Qué hacer con él? Es un salvaje. ¿Cómo puede pasarse sin robar? ¡Escucha, vas a robar dos veces más!

A todos les gustó esto. Y dicen a coro:

- Justo, todavía hurtará otras dos veces. Que abandone el centro de la sala.

El aludido se ofendió:

- ¿Qué es eso de que robaré dos veces más? ¡Palabra de honor que no lo volveré a hacer!

"Robespierre" le objeta:

- Escucha lo que te dicen, apandarás otras dos veces.

El interpelado se marchó, pero por la tarde se me presenta diciendo:

— ¡Si lo entiendo que me maten! No me castigan, se mo-
fan de mí y me dicen que todavía hurtaré dos veces más.

Yo le digo:

— Demuestra que se han burlado de ti.

Imagínense, no había pasado más que una semana, cuan-
do de la taquilla del vecino robó una cuchilla, que incluso no
tenía intención de venderla, descerrajó el candado, etc. De
nuevo pasó a ocupar el centro de la sala y cuando el pre-
sidente le pregunta: "¿Robaste la herramienta?", todos se
mueren de risa.

"Robespierre" se levanta y le espeta:

— Ya te dije que robarías dos veces más y así ha sido.
¿Para qué andabas por la comuna con aire de ofendido? ¡Ro-
barás otra vez!

El chico se marchó, se resistió un mes, hasta que entró
a la cocina y hurtó un bollo.

Cuando salió de nuevo al centro de la sala, le miraban
compasivamente, con satisfacción. "Robespierre" fue el prime-
ro en decirle:

— ¿Qué, por última vez?

El acusado pide la palabra y dice:

— Ahora veo que ésta ha sido la última vez.

Le dejaron en paz y tuvieron razón, no volvió a robar.

Esta historia agradó tanto a todos que se hizo costumbre,
cuando alguno hurtaba, decirle esta frase sacramental:

— Robarás otras dos veces.

Me vi obligado a decirles:

— ¡Qué cosa se os ha ocurrido! ¡Decir que robará dos ve-
ces más! Tened en cuenta que en la comuna hay 450 per-
sonas y si cada una va a realizar tres hurtos, ¿qué vais a
hacer de la comuna?

Los chicos me respondieron:

— No tema.

Y, efectivamente, así fue, pues la fuerza convincente de
la colectividad era tan aplastante que terminó con todas las
raterías y, cuando a alguno se le ocurría robar algo, pedía
de rodillas que no se le hiciese salir al centro de la sala, que
jamás volvería a robar, no quería que le dijeran que hurta-
ría dos veces más, pues él mismo había dicho antes estas
palabras.

Delitos como pequeños hurtos, no los castigábamos. Se

consideraba como una enfermedad del que lo hacía, viejos hábitos, difíciles de desarraigat.

Tampoco castigábamos por groserías, por cierta propensión a la golfería, si es que éstas se manifestaban en uno de los novatos recién llegados.

En cambio, si castigábamos por lo siguiente. Por ejemplo, este hecho. Una de nuestras muchachas, de las más antiguas de la colonia, jefe de destacamento, komsomola, bien parecida, vivaracha, en fin, una de las chicas de vanguardia que disfrutaba de la estima general, salió un día con permiso y no regresó por la noche. Una amiga suya llamó por teléfono diciendo que Shura se sentía mal y se había quedado con ella a dormir.

El jefe de guardia que recibió esta noticia por teléfono, se presentó para informarme que Shura se había puesto enferma y se había quedado a pasar la noche con una amiga en su domicilio.

Me alarmé. Llamé al médico de la comuna, Vérshnev, antiguo educando, y le pedí que marchara a las señas indicadas para ver lo que ocurría. Se personó en el lugar, pero no encontró ni a Shura ni a su amiga. Al día siguiente, Shura pasó a ocupar el centro de la sala.

De una parte, su aspecto denotaba un rubor virginal, pero de otra, se advertía algo distinto. Shura explicó:

— Tenía deseos de ir al teatro y temí que no me dejaran.

Y lo decía, acompañando sus palabras con una sonrisa candorosa y agradable.

Me percaté de que había gato encerrado. Y lo mismo les pasaba a todos los comuneros. Aquí había algo más que sonrisas. Como siempre, "Robespierre" propuso que se la expulsase de la comuna, aduciendo, que si cada jefe de destacamento que marcha a la ciudad, va a "ponerse enfermo" y vamos a tener que enviar doctores, etc., etc. . .

El asunto me hizo pensar. . .

— Pongámoslo a votación —dijo el presidente.

Pedí la palabra:

— ¿Os habéis vuelto locos? Pensad los años que lleva la chica en la comuna y la queréis expulsar. . .

"Robespierre" dice:

— En efecto, nos hemos pasado un poco de la raya, pero hay que castigarla con 10 horas de arresto.

Y así lo decidieron, 10 horas de arresto y tratar su asunto en la organización del Komsomol. Por la tarde, "la hicieron sudar la gota gorda" en la reunión de komsomoles, hasta el extremo que la organización del Partido tuvo que intervenir para que no la expulsaran del Komsomol pues decían que habría sido mejor que robase, ya que una komsomola y jefe de destacamento, que llama por teléfono al de guardia diciéndole que se siente mal, cuando en realidad es mentira y lo hace para marcharse a otra parte, es una falsía, un delito.

Esta lógica no llega de pronto, sino paulatinamente y adquiere amplitud a medida del desarrollo de la colectividad.

Las exigencias más intransigentes deben presentarse cuando el individuo se enfrenta a la colectividad de forma más o menos consciente. Donde el hecho dimana de la propia naturaleza de la persona, carácter, impulsividad, incompreensión política y moral, la exigencia puede no ser tan terminante; aquí se puede tener confianza en el influjo positivo de la experiencia colectiva, en la gradual acumulación de costumbres. Pero donde el individuo se enfrenta de manera consciente a la colectividad, donde rechaza su exigencia y autoridad, las pretensiones que se le exijan deben ser resueltas hasta el fin, hasta que no reconozca la necesidad de subordinarse a la colectividad.

Y ahora, diré unas palabras sobre los castigos, en relación a los cuales no siempre nos sale todo bien. De una parte, ya hemos reconocido que las sanciones son necesarias y útiles, que se puede castigar; pero, de otra, nos guiamos por una línea de conducta, estrictamente nuestra, intelectual, principalmente de los pedagogos, claro está, de que el escarmiento es permisible, pero que es mejor pasarse sin él. Y aunque se puede imponer un correctivo, si lo hacemos, nos dicen somos malos pedagogos y son mejores los que no castigan.

Estoy convencido de que esta lógica desorganiza al educador. Hay que especificar exactamente qué es el castigo. Personalmente, estoy persuadido de que el castigo no es una cosa muy buena. Pero también tengo la certeza de que, donde es necesario sancionar, el maestro no tiene derecho a prescindir de ello. El correctivo no es sólo un derecho, sino también un deber en los casos en que es necesario el escarmiento, esto es, el pedagogo puede o no castigar, pero si su conciencia, su calificación técnica, su fuero interno le dictan que debe

castigar, no tiene derecho a renunciar a la sanción. El correctivo debe explicarse como medida natural, sencilla y lógicamente aplicable, como otra cualquier medida.

Debemos olvidarnos, de una vez y para siempre, de la actitud cristiana ante el castigo, de que el castigo es un mal permisible. El criterio de que la sanción es un mal, hasta cierto punto permisible, no sabemos por qué, estimo que no corresponde a puntos de vista, ni teóricos ni lógicos. Donde el escarmiento sea de utilidad, donde es imposible aplicar otras medidas, el pedagogo no debe pensar en que es un mal, sino sentir que su deber es imponer el correctivo. Este convencimiento, esta creencia de que el castigo es un mal permisible, convierten al pedagogo en objeto de gazmoñería. En esto no debe existir la menor hipocresía. Ningún pedagogo debe alardear de que es un santo varón, de que no tiene necesidad de recurrir al castigo.

¿Qué debe hacer entonces la persona que ve sinceramente la necesidad de imponer una sanción? Se devanará los sesos, receloso: ¿zutano no castiga? ¿qué dirán entonces de mí? Dirán que soy un educador de pacotilla.

Considero que hay que tirar por la borda esta hipocresía. Donde el castigo deba ser aplicado, donde esta medida reporte provecho, debe ponerse en práctica.

Sin embargo, esto no significa, ni mucho menos, que afirmemos la conveniencia de la sanción en todos los casos y siempre.

¿Qué es el castigo? Considero que la pedagogía soviética puede encontrar precisamente, en la esfera de la corrección, mucho de nuevo. Toda nuestra sociedad está así estructurada, es tanto el respeto entre nosotros para con la persona, es tanto el humanismo, que tenemos la posibilidad de llegar a la norma apetecida en la aplicación de correctivos y esta forma óptima debe ser la siguiente: el escarmiento debe servir para solucionar y liquidar cada conflicto y no para crear otros nuevos.

Todo el mal de la vieja sanción residía en que, liquidando un conflicto, engendraba otro, de solución aún más complicada... Está claro que el castigo en un caso tendrá razón de ser y en otro no.

¿En qué se diferencia el correctivo soviético de otros? En primer término, en que de ningún modo pueda causar

sufrimientos. La lógica ordinaria dice, si te escarmiento, sufrirás por ello, y otros viéndote pensarán: "Si a ti, esto te causa daño, nosotros debemos abstenernos de hacer lo propio".

No debe existir ningún dolor físico ni moral. ¿En qué reside, pues, la esencia del castigo? En que la persona sufre al saberse condenada por la colectividad, al tener conciencia de que se ha comportado injustamente. Esto es, la corrección no lleva implícito el aplastamiento moral, sino un pesar por el error cometido, dolor por este despego de la colectividad, aunque sea mínimo.

Esta es la razón por la que sólo debe recurrirse al escarmiento, cuando la cuestión es lógicamente diáfana y, sólo, cuando la opinión colectiva es partidaria de que se castigue. Donde la colectividad no está de nuestra parte, donde no hayamos sabido atraérmola, no hay que castigar. Donde todos estén en contra de su resolución, el correctivo no será de utilidad, dejará mala impresión. Sólo cuando ustedes adviertan que están respaldados por la colectividad, ésta piensa exactamente como ustedes y condena el hecho igualmente como ustedes, sólo entonces, puede recurrirse al castigo.

Esto, en cuanto a la esencia del propio castigo.

Y ahora, veamos qué es la forma correccional.

Soy adversario de toda clase de formas reglamentadas. El castigo debe ser exclusivamente individual, aplicable exclusivamente a una persona y, no obstante, también en la esfera correccional, pueden existir determinadas leyes y formas que restrinjan el derecho al castigo.

La práctica me aconsejó que, ante todo, puede castigar toda la colectividad, su asamblea general, o bien una persona delegada por ella. Yo no puedo imaginarme una colectividad sana, en la que puedan tener derecho a imponer correctivos 10 personas.

En la comuna Dzerzhinski, donde yo dirigía tanto la producción y el modo de vida como la escuela, sólo yo tenía facultades para castigar. Y esto era necesario. Necesario para que existiese una lógica única de sanciones y para que el correctivo no fuese ya una manía.

En la imposición del castigo, el que lo aplica debe atenerse también a determinadas tradiciones, seguir una norma.

En la comuna Dzerzhinski regía la siguiente ley. A cada novato se le titulaba educando. Cuando era conocido de todos

y cuando todos estaban cerciorados de su adhesión a la colectividad y de que acataba sus disposiciones, recibía el título de comunero y una insignia con las iniciales FED, que confirmaba que ya era comunero.

Al educando, yo le podía castigar con un servicio extraordinario, media hora de trabajo, principalmente en la cocina, o de limpieza en el invernadero, pero no en la producción. También podía privarle de permiso el día de descanso, retirarle todo el dinero del bolsillo, es decir, el dinero por él ganado y destinado a su uso no se le entregaba, sino que se ingresaba a su nombre en la Caja de Ahorros, de donde no podría recibirlo sin mi firma. Y el castigo más terrible que podía aplicársele, era despedirle de la producción y trasladarle a trabajos auxiliares domésticos.

He aquí los castigos que yo podía aplicar y tenía derecho a hacerlo, sólo en relación a los educandos.

Por lo que a los comuneros respecta, yo no tenía derecho a emplear tales correctivos. Con ellos sólo había una sanción, el arresto. El educando, en cambio, no podía ser arrestado, pues era la única forma correccional que podía aplicar a un comunero. . .

Este sistema tuvo colosal transcendencia. Cada cual se esforzaba por recibir lo antes posible el título de comunero, pues entonces, obtenía el privilegio de ser arrestado. Y no crean que no prodigaba los arrestos. Por una nimiedad, por una pequeña falta, por llevar desabrochado un botón, les imponía una hora de arresto. Yo no tenía derecho a sentarme o a estar sentado cuando castigaba a un comunero. Debía encontrarme en pie y decir:

— Fulanito de tal, quedas arrestado por una hora.

A lo que el castigado respondía:

— Entendido, una hora de arresto.

También podía imponer una sanción de hasta 10 horas. ¿Qué significaba esto?

Que el día de descanso, el castigado entregaba obligatoriamente su cinturón al jefe de guardia, venía a mi despacho y decía:

— Me presento para cumplir el arresto.

Y una vez en mi presencia, ya no podía dejarle marchar, pues en 1933, la asamblea general me privó del derecho de perdón, ya que si hoy castigaba y mañana perdonaba, el orden

se relajaría. Por eso no podía condonar el castigo y, el arrestado tenía derecho a estar sentado en mi despacho estudiando. Nadie tenía derecho a dirigirle la palabra excepto yo, pero sin mencionar para nada su falta. Se consideraba de mal gusto, vulgar, que yo hablase con el arrestado de su delito. Estaba cumpliendo un castigo, sofocado y se consideraba muy incorrecto recordarle el hecho.

De ordinario hablábamos de los asuntos de la colonia, de la producción, etc. Yo no tenía derecho a recordarle que estaba arrestado ni a mirar el reloj para ver el tiempo que llevaba allí, pues se consideraba que el propio interesado debía organizar la forma de pasar su arresto. Que esto se le encomendase a él, era para mí un gran alivio.

Ustedes no saben qué es estar arrestado. Pasarse todo el día de descanso en mi despacho, hablando conmigo.

Prueben a castigar en balde. Nadie lo acatará, aunque es un arresto agradable. Se quejará ante la asamblea general por considerar que es una violación de su derecho personal.

Las chicas tenían verdadero terror al arresto, pues esto significaba un bochorno para ellas ante toda la comuna. Por eso las chicas comuneras, las que tenían insignia, por lo general, jamás eran arrestadas. No se permitía que una muchacha sufriera este castigo. Cuando en cierta ocasión, arresté por 2 horas a una linda e inteligente jovencita, jefa de un destacamento, se pasó las dos horas llorando en mi despacho, pensando cómo se presentaría después ante la asamblea general. En la actualidad, es actriz dramática de un teatro de Járkov.

El arresto es la puesta en práctica del teorema de que les hablé: exigir el máximo al individuo y hacerle objeto del mayor respeto haciendo del arresto una cosa sagrada.

Una vez recibí un telegrama de Kiev para abandonar la comuna Dzerzhinski y presentarme en el plazo de una hora. Sólo tenía 30 minutos para despedirme de los chicos con los que había pasado 8 años. Ni que decir tiene que fue imposible hablar, tanto a mí como a los chicos, nos era muy penoso. Las muchachas lloraban, nos encontrábamos en un estado de tensión nerviosa y, a pesar de todo, el reflejo jugó su papel. Interrumpí mis palabras de despedida cuando vi que el piano de cola estaba cubierto de polvo:

— ¿Quién está de servicio en el teatro?

- El primer destacamento.
- Cinco horas de arresto al jefe del primer destacamento.

El jefe del primer destacamento era un antiguo colaborador mío. Habíamos pasado juntos los 8 años. Pero ¿por qué debía haber polvo? Su descuido le costó 5 horas de arresto.

Marché y, cuando al cabo de dos meses, regresé de la revisión, el jefe del primer destacamento se me presenta en el despacho:

- Vengo a cumplir el arresto.
- ¿Por qué?
- Por tener polvo el piano.
- ¿Y por qué no has cumplido hasta ahora el castigo?
- Quería estar arrestado cuando usted viniese.

Y, por culpa de él, tuve que pasarme cinco horas en el despacho, hasta que cumplió el arresto.

Esto en cuanto a la forma de castigo.

Donde la colectividad está unida al unísono, en un estilo de confianza, la sanción puede ser muy original e interesante si se impone por la asamblea general.

Recuerdo este caso, acaecido en una reunión general de colonos: un komsomol mayor reprendió a un instructor, estaba en su derecho, pero lo hizo groseramente. La asamblea general acordó: "El pionero Kirenko (el de menor edad), que explique al komsomol fulanito cómo hay que comportarse en estos casos".

Disposición muy seria. Luego el jefe de guardia invitó a Kirenko y al susodicho komsomol, diciendo:

- Siéntate y escucha.

Y el pionero le hizo la aclaración debida, cumplió consciente su deber y el otro lo escuchó atento.

Cuando se reunió la asamblea general, el jefe de servicio informó:

- Kirenko ha cumplido la disposición de la asamblea general.

- ¿Has comprendido lo que te ha dicho Kirenko?
- Lo he comprendido.
- Puedes marcharte.

Y ni una palabra más.

O este otro acuerdo. Uno de los colonos que paseaba con una muchacha de la comuna vio que se había entablado una

riña entre el público. No pudo contenerse y se enzarzó en la pelea. La cosa terminó en un escándalo.

La asamblea general acordó:

"El próximo domingo, a las tres horas y cinco minutos de la tarde, fulanito de tal debe recapacitar en su falta y después informar de ello al jefe de guardia".

No tuvo más remedio que reflexionar, pues tenía que informar qué había pensado de su falta. Obligaron al muchacho a cavilar durante toda una semana, y, en fin de cuentas, hizo las deducciones debidas, se presentó y las expuso.

Esto no puede considerarse un castigo, sino un incentivo, mediante el cual, medio en broma medio en serio, la colectividad muestra su fuerza. Pero, tengo que decir que lo fundamental en mi práctica, naturalmente, no fueron las sanciones, sino las pláticas individuales.

TERCERA CONFERENCIA

Pedagogía de la acción individual

Hoy me propongo hablarles de la influencia individual, sobre la pedagogía de la acción individual. En mis primeros años de experiencia comprendí erróneamente el paso de la influencia colectiva, de la organización de la colectividad a la del individuo por un procedimiento especial. Yo suponía que se debía tener en cuenta, primero, la influencia en toda la colectividad y, segundo, el influjo sobre cada individuo por separado, como correctivo que propiciaba el desarrollo de la colectividad.

En el transcurso de mi experiencia, llegué a tener la profunda convicción, más tarde confirmada por la práctica, de que no puede haber una transición directa de toda la colectividad al personalismo, sino sólo un tránsito a través de la colectividad primaria, especialmente organizada con fines pedagógicos.

Creo que la futura teoría pedagógica prestará particular atención a la colectividad primaria. ¿Qué debemos entender por colectividad primaria?

Colectividad primaria es la que mantiene a sus miembros constantemente unidos con lazos prácticos, de amistad, vida e ideología. Este es el tipo de colectividad, a la que, en otro

tiempo, nuestra teoría pedagógica, propuso llamarla de contacto.

Naturalmente que en nuestras escuelas existen también colectividades de esta naturaleza: me refiero a la clase, cuyo único defecto tal vez sea que no desempeña el papel de colectividad primaria, es decir, de eslabón cohesionador entre el individuo y toda la colectividad y, muy a menudo, es también la última colectividad. He podido observar en algunas escuelas que la clase es la culminación de la colectividad escolar y, a veces, la escuela no existe como colectividad global.

Yo disponía de mejores condiciones, pues dirigía una comuna con residencia y una producción, que hacía que mis comuneros tuviesen infinidad de razones lógicas y prácticas para interesarse por los asuntos de la colectividad en general y, para vivir, los intereses de toda la comunidad. Pero, en cambio, he carecido de una colectividad natural y primaria como es la clase. Tuve necesidad de crearla. Más tarde, cuando dispuse de la escuela de diez grados, hubiera podido basarme en la clase como tipo primario de colectividad. Pero no seguí este derrotero por lo siguiente. La clase agrupa a los niños en una labor constante diaria y la tentación de aprovechar esta circunstancia, habría llevado a que esta colectividad primaria se divorciase de los intereses de la colectividad general. Son infinitas y, de mucho peso, las razones que pueden dar lugar a aislarse de la colectividad general en el marco de los intereses de cada clase escolar por separado. Por eso mismo, desistí últimamente de la estructuración de una colectividad primaria por el rasgo de clase escolar e incluso a organizarla bajo el aspecto de brigada de producción. Mi intento de organizar la comuna sobre la base de estas colectividades primarias, unificadas por lazos tan fuertes como los del grupo escolar y de producción, tuvo resultados lamentables. Una colectividad primaria de esta naturaleza, que no se sale de sus límites, siempre está propensa a divorciarse de los intereses de la colectividad general, a encerrarse en el marco estrecho de sus intereses, perdiendo en estos casos su valor como tal, absorbiendo los intereses de toda la colectividad y haciendo que sea más difícil interesarse por todo lo que la atañe.

Llegué a esta deducción por los errores manifestados en mi labor educativa. Por eso tengo derecho a decir que también

muchas escuelas, que limitan excesivamente sus intereses a los de la colectividad primaria, tienen análogos resultados educativos.

La educación colectiva no puede realizarse solamente a través de la colectividad primaria (de contacto), pues en ella los niños están unificados por una constante comunidad de vida, se ven durante todo el día, aparece el compadrazgo, y surge un género de educación al que no puede llamarse plenamente educación soviética. Sólo mediante una colectividad grande, cuyos intereses no dimanen del simple trato, sino de una síntesis social más honda, es posible el paso a una educación política vasta, en la que, como colectividad, se sobreniente toda la sociedad soviética.

El temor de que los chicos se encierren en un grupo amigable, es el de practicar una educación de grupitos y no de realizar una amplia educación política. . .

La experiencia me llevó a un tipo de organización, en la que la colectividad primaria no satisfacía únicamente los intereses de la clase, ni los de la escuela, ni siquiera los intereses de producción, sino que era una célula, en la que tanto los intereses escolares como los de la producción provenían de los diferentes grupos. Por esta razón, detuve últimamente mi atención en el destacamento, integrado por escolares de distintos grados y por trabajadores de las brigadas de producción más diversas.

Comprendo perfectamente que la lógica de esta estructuración no les convenza del todo. No dispongo de tiempo para explicarla con detalle y me limitaré a señalar brevemente algunas circunstancias. La cuestión de la edad me interesaba prácticamente, y la investigué por la estadística, por el movimiento y la conducta. En los primeros tiempos de mi trabajo fui también partidario de estructurar la colectividad primaria por el principio de edad. En parte, esto lo engendrabán los intereses escolares; pero después vi que estaba equivocado.

Pudiera parecer que los pequeños, aislados de los chicos de mayor edad, se encuentran en situación justa y natural. A la edad de 11 y 12 años deben integrar una colectividad, tener sus intereses, sus órganos, y me parecía que esto era lo más acertado desde el punto de vista pedagógico. Me indujo también a ello cierta influencia de la literatura pedagógica,

que consideraba la edad como uno de los principios determinantes en la educación.

Pude cerciorarme que los pequeños, aislados de los mayores, se encontraban en un ambiente artificial. No existía el influjo permanente de los de mayor edad, fallaba la continuidad costumbrista de las generaciones, ese impulso moral y estético que irradia de los hermanos mayores, de las personas de mayor experiencia y organización y, fundamentalmente, de las personas que, en cierto sentido, son un espejo para los pequeños.

Cuando, en calidad de experimento probé a unificar las distintas edades, pequeños y mayores, tuve mejores resultados y decidí aplicar esta forma. En los últimos 7 u 8 años, mi destacamento se componía ineludiblemente de los komso-moles mayores, los de más experiencia, desarrollo político e instrucción, y de mis comuneros menores, incluidos algunos cuya edad oscilaba entre estos dos límites. Este grupo, organizado por edades diferentes, me aportó un efecto educacional mucho mayor, y yo podía disponer de una colectividad más móvil, precisa y fácil de dirigir.

El grupo integrado por chicos de una misma edad, tiende siempre a encerrarse en los intereses propios de sus años y a apartarse de su dirigente, del conjunto de la colectividad. Si todos los pequeños, supongamos, sienten afición por patinar en invierno, esta pasión por los patines, esta distracción, los llevará a aislarse, a sentirse unidos por un interés particular. Pero si mi grupo lo integran chicos de varias edades, sus aficiones serán variadas, la vida de la colectividad primaria tendrá una organización más compleja, exigirá más esfuerzos por parte de cada uno de sus miembros, tanto mayores como pequeños, las exigencias a unos y a otros serán grandes y, por consiguiente, se conseguirá un mejor efecto educativo.

Ultimamente, por el principio de "quién quiere con quién", organicé un grupo compuesto de chicos de distintas edades. Al comienzo me asusté de este planteamiento, pero después, vi que era el más natural y saludable, a condición de que en esta colectividad primaria natural figurasen representantes de los distintos grupos y brigadas escolares.

En los últimos años, he pasado definitivamente a la organización de la colectividad primaria sobre esta base.

El destacamento constaba de 10 ó 12 colonos, agrupados

voluntariamente. Claro que este agrupamiento se hacía paulatinamente y, no obstante, en la comuna, siempre quedaban chicos a los que nadie quería unirse de grado. Esto me favorecía, pues así tenía ocasión de descubrir a los elementos que les era más duro integrarse a la colectividad. De un total de 500, había 15 ó 20 muchachos, a los que ningún destacamento quería admitir voluntariamente. Eran menos las chicas que no querían admitir en una colectividad primaria. Por cada 150 educandas, podía haber tres o cuatro, a pesar de que ordinariamente las chicas son menos propensas a la amistad que los chicos. Esta diferencia se debía a que los chicos eran más intransigentes que las chicas y, por ello, a veces, se excedían no queriendo aceptar a éste o al otro. Nos estropeará los patines, disgustará a los pequeños, decían. Las chicas eran más optimistas en sus esperanzas educadoras, más cariñosas y vacilaban menos en aceptar en su grupo a alguien que despertase ciertas dudas.

¿Qué hacía yo en estos casos? Los presentaba a la asamblea general y decía:

— Aquí tenéis 15 individuos que no quiere admitir ningún destacamento. Zemlianói, por ejemplo, quería ingresar en el primer destacamento, pero lo han rechazado. Quiso pasar al segundo destacamento y lo mismo. Después se ha dirigido al décimoquinto destacamento y se lo han negado también. Vosotros diréis qué hacer.

De ordinario, los debates transcurrían así. Se levantaba el representante de un destacamento y decía:

— ¿Por qué razón, los destacamentos primero, segundo y décimoquinto se niegan a tomarle, por qué? Que lo expliquen.

La explicación era brevísima.

Si tanto interés tenéis, admitidlo en vuestro décimocuarto destacamento. Responded de él y preocupaos de educarlo.

Cuando la discusión tomaba este cariz, los argumentos eran los siguientes:

— A nosotros no se ha dirigido. Os lo ha pedido a vosotros porque es amigo de fulanito. ¡A ver si es que no te has jactado de que harías con él esto y lo de más allá!

Y se ponía en claro que ningún destacamento quería tenerlo.

Este era mi "pan" pedagógico. ¿Qué hacer con ellos? Es natural que el destacamento que no quería admitir a este elemento, pasaba por una situación difícil y desagradable y, con mayor motivo, porque nadie lo acusaba de nada, limitándose a pedir que pasase a otro destacamento, mientras que el interesado veía que ninguna colectividad quería cargar con él.

El recusado no tenía otro remedio que persuadir y jurar que se comportaría bien, prometer que sería útil y capaz de toda clase de hazañas futuras. Hasta que llegaba un momento en que no había más remedio que poner fin a los debates, y, entonces, de ordinario, las figuras dirigentes, los miembros del buró del Komsomol, los jefes, comenzaban a examinar a qué destacamento era mejor confiárselo. Ordinariamente, estas conversaciones no daban resultado.

Dejan a Zemlianói y pasan a tratar de Ivanov, Románchenko, Petrenko, se esfuerzan por distribuir a los 15 muchachos, uno por destacamento.

Y aquí comienza otro proceso. Cada uno de los 15 destacamentos quiere recibir de estos quince al más amoldable. Se suspende la reunión y, cuando se reanuda, el jefe de cualquier destacamento dice:

— Acepto a fulano.

El más tratable se convierte ya en cebo para los restantes y resulta que el propio Zemlianói, al que nadie quería, despierta ahora el apetito de todos los destacamentos, pues todavía quedan Petrenko y Shapoválov que son peores que Zemlianói...

Elige el primer destacamento. Después de lo cual le advertimos:

— Vosotros respondéis de él. Vosotros lo habéis pedido, así es que a vuestro cargo está.

Después pasamos al segundo, que también es el más aceptable de los 14 que quedan, y nuevamente se entabla la lucha por ver quién se lo lleva. Y así, hasta que quedan sólo dos: Voskobóinikov y Shapoválov. De estos dos elementos, cada destacamento se esfuerza por llevarse al menos malo.

Este proceso de distribución me permitía conocer a todos. Constituían para mí una sociedad especial que apuntaba en hoja aparte y que llevaba siempre conmigo, pues sabía que estos 15 son los más peligrosos de la comuna y, aunque no

cometían ningún delito, para mí era importante la repulsa de los grupos a admitirlos en su seno.

Formando su destacamento, los muchachos sienten muy bien qué encierra en su alma Petrenko y, si no quieren admitirlo, esto significa que yo debo prestarle particular atención.

Yo salía ganando: el destacamento, al hacerse cargo de Petrenko, naturalmente, respondía también de sus actos.

Así es como se organizaba una colectividad primaria. Claro que aún hacía falta tocar muchos palillos para que ésta rindiese el máximo de provecho. Este procedimiento consistía en dar tono y estilo a la organización del destacamento.

¿Qué es una colectividad primaria, un destacamento? De nuestra práctica en la colonia Gorki y en la comuna Dzerzhinski, llegamos a la siguiente conclusión. De ordinario, yo como eje de la comuna, todos los órganos de ésta, el buró del Komsomol, el consejo de jefes y la asamblea general, procurábamos, como regla, no entendérmolas con individuos aislados. Esto, bajo el aspecto formal. Me es muy difícil demostrarles esta lógica, a la que yo llamo lógica de acción pedagógica paralela. Y es para mí sumamente difícil explicarla, pues jamás escribí nada acerca de esto, por eso no busqué y no encontré formulaciones.

¿Qué entiendo yo por acción pedagógica paralela?

En que sólo nos relacionamos con el destacamento. En que no tratamos con individuos aislados. Tal es la formulación oficial. En esencia, es precisamente la forma de influenciar sobre el individuo, pero la formulación va paralela al contenido. En la práctica trabajamos con las personas por separado, pero afirmamos que no tratamos con ellas particularmente.

¿Cómo lográbamos esto? Nosotros no queríamos que cada colono se sintiese objeto de educación. Mis consideraciones se basaban en que la persona, de 12 a 15 años, también vive y goza de la vida, encuentra en ella un deleite, le embarga un cúmulo de impresiones producidas por la vida.

Para nosotros la persona es objeto de educación, mas para ella misma es una persona viva y sería para mí desventajoso convencerla de que todavía no es tal y sólo el futuro la hará persona, siendo por el momento sólo un fenómeno pedagógico y no viviente. Yo me esforzaba por convencerla de que mi función no es tanto pedagógica, como enseñarla a ser un hom-

bre instruido que puede trabajar en la producción, que sea un participante más del proceso productivo, de que es un ciudadano y, yo, el mayor de edad, que la orienta en la vida con su propia ayuda, con su participación propia. Lo que menos me preocupaba, era convencerle de que no era más que un educando, es decir, un fenómeno puramente pedagógico, y no social ni personal. En realidad, para mí, constituía un fenómeno pedagógico.

Lo mismo puedo decir con respecto al destacamento. Ya hemos establecido que el destacamento es una pequeña célula soviética, que tiene planteadas grandes tareas sociales. Le corresponden, efectivamente, unas misiones sociales, se esfuerza por que la comuna adquiera una mejor situación, ayuda a los ex comuneros, tiende su mano amiga a los que abandonan el vagabundeo y acuden a la comuna en busca de ayuda. El destacamento es un activista social y célula primaria del trabajo social, de la vida.

Para que un niño se sienta ante todo ciudadano, para que en primer término tenga noción de que es persona, mis auxiliares y yo llegamos al convencimiento de que a la persona hay que tratarla con procedimientos muy sutiles. Más tarde, esto se hizo tradicional en nuestra labor.

Un día, Petrenko llegó tarde a la fábrica. Al final de la tarde me lo comunicaron. Llamo al jefe del destacamento al que pertenecía Petrenko y le digo:

- En tu destacamento hay un retraso a la fábrica.
- Sí, Petrenko ha llegado tarde.
- Que no vuelva a suceder.
- Comprendido, no ocurrirá más.

Petrenko llegó tarde por segunda vez a la fábrica. Reuní el destacamento y les dije:

- Es la segunda vez que Petrenko llega tarde al trabajo.

La observación se la hago esta vez al destacamento en pleno. Todos afirman que no sucederá más.

- Pueden retirarse.

Después, me preocupo de conocer las medidas que toman. El destacamento se encarga de corregir a Petrenko, le advierten:

- ¡El que te retrases al trabajo significa que nuestro destacamento llega también tarde!

El destacamento exigirá mucho a Petrenko, no sólo por

pertenecer a él, sino también en su calidad de miembro de toda la colectividad.

Esta exigencia al destacamento, la extremamos hasta la perfección. Prueba de ello es el consejo de jefes, integrado por personas elegidas en asamblea general y otras delegadas por el consejo. Dentro del consejo regía esta regla: nos era indiferente que al consejo de jefes asistieran éstos u otra persona en representación del destacamento. Nos limitábamos a comprobar si todos los destacamentos estaban o no representados en el consejo. ¿Está presente el primer destacamento? —preguntábamos—. Sí, pero en sustitución del jefe, ocupado en otro trabajo, asiste otra persona que en la reunión tendrá los mismos derechos que el jefe del destacamento.

Supongamos que Vólkov hurtó. El caso se trata también aparte con Vólkov, pero las reprimendas, las deficiencias que del hecho dimanen, no se le imputan a Vólkov, sino al destacamento en pleno que carga con toda la responsabilidad por el hurto de Vólkov.

Prosigamos. Admitamos que de 12 personas que integran el destacamento, 10, la mayoría, son sobresalientes en el estudio y trabajo. El destacamento pasa a ocupar el primer puesto. Esto, claro está, le proporciona determinadas ventajas: un premio y la satisfacción de asistir a varias funciones del Teatro de Opera. Debo decir que, como disponíamos diariamente de cierto número de localidades, el destacamento asistía en pleno, los sobresalientes y los que no lo eran, incluyendo los que tenían malas notas. Todos disfrutaban por igual de los beneficios a que tenía derecho el destacamento.

Esto, que a primera vista podría parecer injusto, en la práctica es de mucha utilidad, pues comuneros como Petia, que estudiaba pésimamente, sentirían vergüenza, yendo con los 10 sobresalientes al teatro. Petia no había hecho nada porque el destacamento disfrutase de este privilegio, pero el hecho de que participara por igual en los méritos conseguidos por sus camaradas, tendría para él el valor de un compromiso moral, sin palabras. No hay duda que, al mes siguiente, hará esfuerzos sobrehumanos, para figurar entre los sobresalientes.

A veces, un Petia de estos viene a mí y me dice:

— Trasládeme a otro destacamento. En el mío, son todos

sobresalientes y no quiero continuar. Estoy harto de que todos vayan al teatro y me digan: "Toma esta localidad pues, de lo contrario, se perderá".

Esta fianza del individuo por el destacamento nos ayuda mucho.

Si en el destacamento hay doce personas, de las que cinco trabajan bien, normalmente, y siete tiran hacia atrás del destacamento, llevándole al último lugar, todo el destacamento es responsable de esta situación.

Nosotros teníamos de 35 a 45 destacamentos. Cada mes, aquel que por el total de índices de su actividad recibía el primer puesto, se le proclamaba destacamento número uno. De la misma forma, cada mes, al destacamento con peores índices, se le proclamaba el último. Todo esto adquiría la debida publicidad en un diagrama. Los días dos de cada mes se convocaba una reunión en la que el mejor destacamento del mes anterior, en presencia de toda la asamblea, a la voz de mando "¡en pie, firmes!", hacía entrega de la bandera al mejor destacamento del mes en curso, como vencedor. La bandera había sido especialmente confeccionada con ricos materiales; era una enseña preciosa que el destacamento guardaba en su dormitorio. También organizábamos emulación en cuanto al orden de vida, sobre disciplina, o en torno a otra actividad cualquiera. El balance de la emulación se hacía cada seis días. Los primeros siete mejores destacamentos recibían localidades para el teatro. Todos los días disponíamos de 31 asientos en los teatros. Los distribuíamos de forma que el mejor destacamento recibía 7 localidades, el siguiente 6 y, sucesivamente, los demás destacamentos, 5, 4, 3, 2 y 1. Por tanto, durante seis días, el primer destacamento recibía diariamente 7 localidades, el segundo destacamento 6, etc. No nos preocupábamos a quién se daban estos billetes, si se los entregaban a los que luchaban por que el destacamento avanzase o a los que eran un freno para él. Esto no era cosa nuestra, allá el destacamento se las entendiese. Iban todos al teatro. Diariamente, el autobús aguardaba a la puerta de la comuna y todos los que disponían de entradas, se acercaban al coche, donde el jefe de guardia comprobaba: tiene o no localidad, va uniformado como es debido y si dispone de un rublo para gastarlo en el ambigú. Estas eran las tres exigencias que se presentaban a los que iban al teatro:

localidad, traje y rublo y, nadie les preguntaba, si eran los primeros o los últimos en el destacamento.

La misma importancia se daba al destacamento en todos los demás casos. La distribución de la limpieza, por ejemplo. En la comuna no había personas destinadas especialmente para estos menesteres, lo que no era óbice para que el edificio estuviese limpio, pues como se encontraba junto a la carretera general, nos visitaban muchas delegaciones nuestras y extranjeras. En 1935, sólo el "Inturist" nos felicitó por las 200 visitas de sus delegaciones. Esta circunstancia, nos ayudaba a mantener la comuna limpia como los chorros del oro; más, para ello, para encerar los suelos, sacar brillo a las empuñaduras de cobre, limpiar los espejos y tener siempre flores frescas, había que realizar un trabajo colosal que no se efectuaba por determinadas personas, dedicadas exclusivamente a esta labor, sino por todos juntos. De seis y cuarto a siete menos cuarto de la mañana, las 500 personas se dedicaban a poner en orden la comuna.

Era difícil organizar que esta labor se hiciese bien. Se necesitaba determinada experiencia de trabajo. Lográbamos esta organización distribuyendo la labor entre los destacamentos con medio año de antelación. No se podía cambiar a menudo este trabajo. Un destacamento recibía un cepillo, cubo, un trapo; otro, todo lo necesario para encerar los suelos; el destinado a limpiar los retretes recibía otros útiles; el que debía cuidar de la sala del teatro se armaba con todo lo necesario para limpiar, lustrar el piso, quitar el polvo. Pero, además, al distribuir las tareas, se tenía también en cuenta qué destacamento era bueno o malo. El mejor destacamento tenía como misión limpiar los retretes, para lo que necesitaba 12 minutos, mientras que al peor destacamento, se le encomendaba la sala del teatro que llevaba mucho tiempo para limpiarla y ponerla en orden, lo que a todos les hacía sudar. De ordinario, el peor destacamento recibía el trabajo más limpio, pero de más envergadura, con la particularidad de que, si la limpieza se hacía mal, sólo era arrestado el jefe del destacamento. A nosotros no nos interesaba la persona que no había limpiado el polvo del radiador. El arrestado era el jefe, se le castigaba por la falta cometida en el destacamento.

En todos los casos, el destacamento era con el que yo, como superior en la comuna, mantenía estrecho contacto.

Mas, para mí, era muy difícil comprobar atentamente la mentalidad del destacamento. En este aspecto sale ya a primer plano la personalidad del educador destinado al destacamento. De esto hablaremos más adelante.

Podría aún hablarles mucho de la importancia de la colectividad primaria, pero no dispongo de tiempo. Pero quiero decirles también lo siguiente. En nuestra escuela hay menos posibilidades para que destaque como colectividad primaria. Aquí, la metodología debe ser un tanto distinta. Y, no obstante, estoy convencido de lo siguiente: la colectividad primaria no debe menoscabar a la general ni suplantarla y, después, ella debe ser la vía fundamental de contacto con cada individuo. Esto es mi teorema general, y el enfoque más detallado será uno para la comuna y otro, completamente distinto, para la escuela.

Sólo a través de una colectividad primaria así nos relacionábamos oficialmente con cada uno de sus componentes. Tal era el procedimiento, aunque en la práctica siempre tuvimos en cuenta, ante todo, a cada educando aislado.

¿Cómo organizábamos, mis colegas y yo, el trabajo con cada individuo?

Para trabajar con una sola persona, hay que conocerla y cultivarla. Si para mi fuero interno las personas son como granos amontonados, si no las veo en escala de la colectividad, si las abordo sin tener en cuenta que son parte de la colectividad, no estaré en condiciones de trabajar con ellas.

Yo tenía subordinadas 500 personas y, aquí, concurría una importante circunstancia. El primer año, como incipiente pedagogo, cometí un error ordinario. Dediqué mi atención a los que no hacían migas con el grupo. Tenía un criterio erróneo, enfocado a los puntos más neurálgicos, y éstos absorbían mi atención. Es natural que haya prestado atención particular al ladrón, al que cometía fechorías, al que se enfrentaba al grupo, al que quería evadirse, esto es, a todo lo que se desmembraba de él, a lo que estaba al margen. Es natural que yo haya prestado especial atención a estos elementos. Y lo hacía así, convencido de que era todo un pedagogo y sabía trabajar con cada individuo, es decir, llamándolos uno por uno, hablándoles, persuadiéndolos, etc.

En los últimos años cambié este proceder. Me cercioré de que el elemento más peligroso en mi labor no es el que

se hace objeto de especial atención, sino el que se oculta de mí.

¿Por qué llegué a pensar en esto? Porque ya había licenciado 15 promociones y, siguiendo atento sus pasos por la vida, me cercioré de que a muchos que consideré como más peligrosos y malos, en la vida eran activos, se comportaban a lo soviético, a veces se equivocaban, pero, en general, me satisfacían plenamente como producto de educación. En cambio, los que se ocultaban de mí y pasaban desapercibidos, a veces se conducían en la vida como filisteos: se casan temprano, constituyen su familia, adquieren un empleo utilizando toda clase de influencias, salen del Komsomol, pierden todo enlace social, se convierten en gentes grises de las que no puede decirse que son esto o lo otro "ni cuál es su fondo". En algunos casos, observé, incluso, una lenta y profunda descomposición. Uno comienza a hacerse una casita, otro a criar cerdos, no asisten a las reuniones, no leen la prensa y hasta los hay que se dedican a especulaciones de poca monta.

Observando estos casos de los primeros años de mi trabajo, llegué a la honda convicción de que el que se esconde de mí y se esfuerza por pasar desapercibido, es precisamente el más peligroso, al que debo prestar especial atención.

Los propios comuneros son los que me hicieron pensar en ello. Hubo casos en los que afirmaban abiertamente que el que no se mueve del destacamento, los empollones, pero que callan en las reuniones, que no dicen esta boca es mía, y que cuando hay incendio, no se inmutan y siguen estudiando o arreglando su aparato de radio, son los más dañinos, pues son lo suficientemente listos y lo bastante *diplomáticos*, para pasar desapercibidos y llevar adelante su línea sorda, salir a la vida integérrimos, pero sin educación.

Cuando conseguí ciertos éxitos, cuando terminaron mis disgustos por los hurtos y fechorías, comprendí que mi labor educadora no residía en hacer hombres de bien a dos o tres maleantes, sino que la finalidad positiva de mi trabajo consistía en educar un tipo determinado de ciudadanos, en estructurar un temperamento combativo, activo, vital y esto sólo podría lograrlo si educaba a todos y no me limitaba a sacar partido de un sólo individuo.

Esta equivocación la cometen también ciertos pedagogos en la escuela. Los hay que consideran su deber trabajar más

acentuadamente con los que protestan o los atrasados, pues la llamada "norma" se logra por sí misma. Pero, cuál es la orientación de ésta y cuáles son sus resultados, esto es ya un problema a dilucidar.

Los comuneros me ayudaron hasta en la terminología. El análisis constante del grupo, reflejado en un papel, conocido por toda la comuna, no se hacía por mí, sino por el consejo de jefes. Para mí, todos los comuneros se dividían en estos grupos: 1) activistas actuantes y 2) su reserva.

Los primeros, estaba claro para todos que dirigían la comuna, que se enfrentaban a cada problema con sentido, pasión, convicción y exigencias. Puede decirse que eran su vanguardia. Pero, en caso de peligro, de una gran campaña o cuando se trataba de reaccionar en torno a cualquier escándalo, siempre contaban con la reserva de los que no eran todavía activistas, que no eran jefes y no tenían aún un lugar oficial, pero que corrían inmediatamente a prestarles ayuda. Esta era la reserva activa, relevo permanente de los colonos activistas.

Después, contaba con un pasivo sano, y aunque pequeños todavía, ya participaban en los círculos de aficionados, educación física, círculo de fotografía y colaboraban en el periódico mural, mas todavía seguían obedientes a los mayores.

Teníamos también algunos activistas que no eran trigo limpio. Esto resultaba así. Aunque alguno de ellos fuera jefe de destacamento, miembro de una comisión o del buró del Komsomol, tanto los chicos como yo advertíamos claramente por sus miradas, por su propia forma de andar —y los chicos y yo no precisábamos hechos—, que dicho individuo desplegaba una diplomacia muy artera: unas veces era la intriga, otras, la calumnia, escurria el bulto al trabajo, engatusaba a cualquier pequeño para que limpiase la máquina por él y así uno y otro día. Esta descomposición tiene comienzo con el usufructo de privilegios, con las evasivas y el tono señorial. A veces, esta degradación alcanza mayores proporciones. Cuando te acercas a él, apesta a vino y eso a pesar de que sabe la lucha implacable llevada en la comuna contra la bebida, y aplicamos inflexibles esta ley: ¡A la primera borrachera, expulsado de la colectividad! Cuando le preguntas, por qué hueles a vino, responde sin pestañear:

— Estuve en la ciudad y bebí un vaso de cerveza.

Un vaso de cerveza no ofrece peligro, pero nos da pie para sospechar, si verdaderamente fue cerveza.

Tales son las características de los activistas en descomposición. A nadie incluíamos entre ellos a la ligera; pero el secretario del buró del Komsomol y dos o tres komsomoles más, sabíamos que aquí había algo que comenzaba a degradarse.

Contábamos también con un grupo, al que ciertos colonos denominaban llamativamente *golteria*. Esto significaba que había que estar atento al bolsillo y no quitarles el ojo de encima, pues estos elementos lo mismo podían forzar la caja fuerte que penetrar en la fábrica y llevarse unas piezas. De ordinario, componían este grupo los novatos de mayor edad que eran unos quince o veinte. No hacían nada, pero todo el mundo sabía que estos eran *goltes* y que al menor descuido, organizarían cualquier fechoría.

Y, para terminar, existía entre nosotros un término sacado de la revolución francesa, la *charca*. Figuraban aquí unas cincuenta personas que andaban siempre de cualquier manera, cumplían las normas como fuera, de las que no sabíamos qué finalidad tenían en la vida, qué encerraban en su cabeza y en su alma, cuál era su actitud para con la comuna.

Constituía particular alegría y regocijo observar a este grupo, seguir el proceso de su desarrollo. Fijábamos nuestra atención en un Petrov cualquiera, de los que figuraba en la *charca*, le declarábamos perteneciente a ella y le decíamos que era un haragán, que no sentía pasión ni se interesaba por nada, un aburrido, un abúllico, un despreocupado. El destacamento se preocupaba especialmente de estos elementos y procuraba activarlos. Y, en efecto, llegaban a manifestar sus cualidades en algo, a interesarse por alguna cosa una y otra vez, a destacarse, hasta que, por fin, pasaban a formar parte de la reserva de activistas o del pasivo sano.

Centrábamos nuestros esfuerzos en sacar definitivamente a estos elementos de la *charca* y la *golteria*.

A esta última la combatíamos abiertamente. No nos andábamos con paños calientes, les poníamos las peras a cuarto. En cuanto cometían la más mínima falta los llamábamos, los hacíamos comparecer ante la asamblea general. Era un trabajo tenaz y muy exigente.

En cuanto a los elementos más difíciles, es decir, a los

que integraban la *charca* y a los activistas en descomposición, nuestra labor con ellos era muy variada y de carácter individual.

Examinemos este trabajo individual que es donde el grupo pedagógico se revela como la más importante institución. Es muy difícil especificar la labor colectiva de los pedagogos con unas cuantas expresiones concretas. El trabajo de la colectividad pedagógica es quizás la cuestión más ardua en nuestra pedagogía. En nuestro país, también en la literatura pedagógica la palabra *educador* aparece siempre en singular: "el educador debe ser de esta manera", "el educador debe actuar así", "el educador debe hablar de esta forma".

Yo no concibo que la pedagogía tenga en cuenta un educador especial. Ciertamente que, sin un educador de talento, con dotes de dirigente, con buen golpe de vista, tenacidad, ingenio, experiencia y, en una palabra, sin un educador de estas características, la labor educativa nos es difícil. ¿Pero es que la educación de nuestros 35 millones de niños y jóvenes, podemos confiarla solamente a estos educadores casuales?

Si nos orientamos a un educador solo, significará que aceptamos conscientemente el que el buen educador realizará una labor fecunda y el mal educador, otra deficiente. ¿Ha calculado alguien cuántos educadores de talento hay y cuántos los que carecen de esta cualidad? Además, dejemos sentado que el propio educador debe ser culto.

¿Cómo debe estar educado, cuál es su idiosincrasia, qué le guía, qué finalidad persigue en su vida? Nadie ha contado cuántos son los educadores que no reúnen las cualidades apetecidas...

Y, sin embargo, nos orientamos a singularizar al educador.

Como la labor de mi vida estuvo encauzada principalmente en torno a metas y problemas de educación, tuve bastantes malos ratos cuando me llegaban educadores que estaban sin educar. He gastado varios años de vida y trabajo, pues confiaba tontamente, hasta no poder más, que este educador sin educación nos podría educar a alguien. Más tarde llegué a convencerme a fondo de que es mejor no tener educador a tener uno sin educar. Consideraba que era mejor disponer de 4 educadores de talento que 40 sin talento y no educados. He visto ejemplos cuando estas gentes ineptas, carentes de educación, trabajaban en un grupo. ¿Qué resulta-

dos podía tener semejante labor? Sólo la descomposición de la colectividad y no otros.

Esto quiere decir que la elección de educador es un problema de extraordinaria importancia. ¿Cómo seleccionarlo, qué normas seguir? Entre nosotros, no sé por qué, se presta poca atención a este asunto. Se considera, que toda persona, no importa quien sea, basta con destinarle de educador y pagarle el sueldo que como tal le corresponde, para que pueda cumplir una función educadora. Labor, por cierto, la más difícil, y, en definitiva, la de mayor responsabilidad, trabajo que no sólo exige del individuo el máximo de tensión, sino también muchas fuerzas y grandes cualidades.

Nadie ha causado tanto daño, nadie ha perjudicado tanto mi trabajo ni ha desviado tanto mi labor encauzada durante tantos años, como un mal educador. Por eso en los últimos años adopté esta línea firme: trabajar sin ningún educador, utilizando solamente a las personas que efectivamente puedan educar. Esta fue una adición inesperada a mi plan.

Después, renuncié totalmente a los educadores como tales. Comúnmente, utilizaba sólo la ayuda de los maestros escolares, aunque tenía que realizar también con ellos una gran labor para enseñarlos a educar. Estoy convencido de que enseñar a educar es posiblemente tan fácil como enseñar matemáticas, a leer, como enseñar a ser un buen fresador o tornero. Yo enseñé.

¿En qué consistía esta enseñanza? Ante todo, en la organización del carácter del pedagogo, en la educación de su conducta y, más tarde, en la organización de sus conocimientos y hábitos especiales, sin los que ningún educador puede educar como es debido ni puede trabajar, porque carece del tono de voz necesario, porque no sabe hablar con los niños y desconoce cuándo y cómo hecerlo. Sin estas aptitudes no se puede ser buen educador. No puede serlo quien no domine la mímica, quien no pueda dar a su rostro la expresión necesaria o no sepa refrenar sus impulsos. El educador debe saber organizar, andar, bromear, ser alegre, saber enfadarse. El educador debe conducirse de forma, que cada uno de sus movimientos eduque y siempre tener presente lo que quiere lograr en determinado momento y qué es lo que no quiere. Si el educador desconoce todo esto ¿a quién puede educar?

Estoy convencido de que, en el futuro, en los institutos

pedagógicos se enseñará obligatoriamente el tono de voz y la apostura, el dominio de su organismo y de su rostro, pues, sin este trabajo, no me imagino la labor del educador. Claro que el tono de voz no sólo es importante para cantar o hablar con agrado, sino también para saber de la manera más concisa, persuasiva e imperiosa expresar nuestras ideas y sentimientos. Todas estas cuestiones están relacionadas con los procedimientos educadores.

Referente a la voz, por ejemplo, hay que saber cuál debe ser su entonación cuando hace una reprimenda, en qué límites tienen ustedes derecho a expresar su ira o descontento, si tienen o no derecho a ello y, si lo tienen, cómo expresarlo. Esta acción constante del educador es lo que distinguimos por educación. El educando percibe los internos impulsos y los pensamientos del educador, no porque sepa lo que ocurre en su ser, sino porque le está viendo, porque le escucha. Cuando en el teatro nos deleitan los actores que desempeñan magníficamente su papel, su actuación nos sirve de goce estético y, en el caso que nos ocupa, el educando tiene ante sí un organismo también vivo, pero que no ejecuta un papel teatral, sino que educa.

No puedo extenderme mucho en este problema. Lo importante es que el educador sea un organismo de función activa, enfilado conscientemente al trabajo educador.

Por otra parte, ningún educador tiene derecho a actuar aislado, por su cuenta y riesgo. Debe haber siempre un conjunto de educadores y no puede existir ningún proceso educativo, donde éstos no formen una colectividad, donde ésta carece de un plan único de trabajo, de un tono único, de una manera exacta, única, de abordar al niño. Por esto es mejor tener 5 educadores débiles, pero que constituyan una colectividad, inspirados por una sola idea, por un principio, por un solo estilo y trabajando aunados, que disponer de 10 buenos educadores, cada uno de los cuales trabaje independientemente y a su antojo.

En este aspecto, pueden producirse toda clase de desvirtuaciones. Seguramente conocen el fenómeno del maestro preferido. Me creo el maestro preferido en la escuela y que mis colegas no lo son. Sin apercibirme de ello, mantengo determinada línea de conducta. Me quieren y me esfuerzo por merecer este cariño, hago lo que puedo por serles a los

educandos simpático. Resumiendo, qué a mí me quieren y a los demás no.

¿Qué proceso educativo es éste? Un hombre así ya está divorciado de la colectividad. Se figura que le quieren y por ello puede trabajar como le guste, a su antojo.

Yo tenía en gran estima a mis auxiliares, entre los que había verdaderos genios de la labor educadora y, sin embargo, trataba de persuadirles de que, lo que menos necesitaban, era ser cada uno el educador preferido. Personalmente, no he tratado nunca de granjearme el cariño infantil y considero que este cariño, organizado por el pedagogo para satisfacción personal, es un delito. Puede ser que me quieran algunos comuneros, pero siempre supuse que los 500 muchachos a los que educaba, deberían hacerse ciudadanos y hombres de verdad y no tenía necesidad alguna de arrogarme un cariño histérico, complementario a mi plan.

Este coqueteo, este andar a la caza de cariño, esta jactancia de cariño, perjudica mucho al educador y a la propia educación. Me convencí yo mismo, y persuadí a mis camaradas, de que este aditamento... no debía tener lugar en nuestra vida...

Que el cariño llegue desapercibido, sin nuestros esfuerzos. Pero si el hombre ve en este cariño su meta, esto será solamente perjudicial... Si no recaba cariño de sus educandos, podrá ser exigente y justo para con ellos y para consigo mismo.

Sólo puede educar a niños, un grupo de educadores unificado por un criterio común, por una misma convicción, por la ayuda mutua, exento de envidias recíprocas, que no anda a la caza individual y personal del cariño de los educandos. Por eso aplaudo fervientemente la noticia, publicada en nuestros periódicos, de que el Comisariado de Instrucción Pública ha planteado ahora seriamente la cuestión de aumentar la influencia y poderes de los directores y jefes de la sección de estudios de las escuelas. Esta medida contribuirá a incrementar el espíritu de colectivismo en el trabajo de los pedagogos.

No hace mucho me remitieron de la editorial "Sovietski pisátel" ("El escritor soviético"), un manuscrito de un pedagogo moscovita, en el que se describe a una maestra, se habla del año escolar, de los demás pedagogos y de los alumnos y de la maestra. El libro está escrito en primera persona.

Este manuscrito suscitó criterios dispares en el "Sovietskí pisátel". Unos decían que era una banalidad y otros que era un libro magnífico. Me eligieron árbitro de la disputa.

En el caso de que el libro debiera publicarse, su finalidad debía ser una. Se presenta en él una figura tan repugnante de maestra que, propiamente dicho, sería muy útil que las gentes leyeran y vieran cómo no debe ser una maestra. Pero el caso es que, el autor está encantado con esa maestra.

Es una bestia pedagógica que sólo trata de conseguir el "cariño" de sus alumnos. Los propios padres son en el libro monstruosos, la maestra los llama nada más que *papaítos*, *mamaítas* diciendo con profundo desprecio: "los padres no son más que una inculta familia", en cambio ella, es una pedagoga de pies a cabeza. Todos los maestros son asimismo personas negativas: uno está dominado por su orgullo, otro no se interesa por nada, el tercero es un intrigante, el de más allá, un perezoso, el director es inactivo y obtuso. Sólo ella es genial.

Pero, además, todo el libro está escrito en un tono vulgar y mezquino. Los maestros que presenta "tienen mucha desenvoltura y capacidad de trabajo, pero poco talento". Y a cada paso suspiros conmovedores a lo Verbitskaya¹⁷. El mismo desasosiego por ganarse el favor, reviste la descripción que se hace de los alumnos: esta chica, por ejemplo, "embrolla lo que está claro". Para seguir después, con una preocupación insana, sobre los problemas sexuales.

Todo el contenido del libro se reduce aproximadamente a esto: un chico se fijó en una chica, ésta le escribió una esquela y, ella, la maestra, deshizo ingeniosamente estos intentos amorosos, por lo que todos le quedaron agradecidos.

Estas bestias pedagógicas que coquetean individualmente, lo mismo ante los alumnos que ante la sociedad, no pueden educar a nadie. Y para que del personal pedagógico salgan educadores serios, responsables, no hay más que un camino: unificarlos en una colectividad en torno a determinada figura, epicentro del grupo de pedagogos como es el director. Este es un problema también muy serio al que nuestros pedagogos deben prestar gran atención.

Y si se exige mucho de los educadores, mayores serán las exigencias que se planteen a la persona que las une.

La duración de la colectividad pedagógica, circunstancia a la que nuestros maestros no prestan gran atención, es de extraordinaria importancia. Si en nuestra comuna vive un número determinado de educandos y el plazo medio de su permanencia en el establecimiento es de 5 años, también el plazo medio de trabajo de un educador en la comuna no debe ser menos de 5 años. Esto es ley, pues si el grupo vive y está fundido de verdad, cada recién llegado será un novato, no importa sea educando o pedagogo. Y creer que el pedagogo que acaba de tomar posesión de su cargo, puede educar, es una equivocación. El éxito del educador depende de su antigüedad como miembro de la colectividad y de las fuerzas y energías empeñadas por él en este lapso para dirigirla. Y si la colectividad de pedagogos es más reciente que la de educandos, no debe extrañarnos su debilidad. Pero esto no quiere decir que la colectividad sólo debe estar integrada por veteranos. En este aspecto, nuestros pedagogos deberán ocuparse de las particularidades inherentes al viejo maestro y al que acaba de comenzar a ejercer. Un grupo de pedagogos no debe completarse al azar, sino razonablemente. Debe contar con un número determinado de pedagogos viejos, con experiencia y, forzosamente, debe tener una joven recién licenciada en un instituto pedagógico que todavía no sabe por dónde empezar. Pero debe figurar obligatoriamente en su plantilla, porque en el grupo es donde se opera el misterio de la pedagogía, pues cuando esta muchachita pasa a formar parte de una colectividad veterana integrada por maestros y educandos, comienza ese sutil e imperceptible misterio que determina el éxito del proceso pedagógico. Esta muchacha aprenderá en igual medida de los pedagogos y alumnos que forman este antiguo grupo y el que ella adquiera conocimientos de los avezados pedagogos, imbuirá en éstos un sentido de responsabilidad por el trabajo normal de la nueva maestra.

Hay que establecer cuántas mujeres y hombres deben integrar el grupo pedagógico. Hay que pensarlo seriamente, pues a veces prevalecen los hombres, lo que no es de buen tono. Por otra parte, el exceso de mujeres, nos lleva también a cierto desarrollo unilateral.

Me atrevería incluso a decir que hasta la buena presencia del pedagogo juega un papel positivo. Lo deseable sería,

naturalmente, que todos los pedagogos fueran bien parecidos y, cuando menos, forzosamente hubiese en cada grupo, un apuesto y joven maestro o una linda y joven maestra.

Yo lo hice así. Tenía 22 pedagogos y una vacante. Vi que todos los que quedaban eran como yo, que había necesidad de que los chicos se sintiesen también atraídos por la estética, porque en el grupo encontrasen expresión de la belleza física. No importa que llegasen hasta enamorarse un poco. Este sentimiento sería puro, no sexual, agradable a la vista, suscitado por el gusto estético.

Debemos examinar cuántos pedagogos deben ser de temperamento alegre y cuántos adustos. Yo no concibo una colectividad integrada por personas graves. Uno, por lo menos, debe ser divertido, chistoso. En la pedagogía del futuro se escribirá un tomo que estipule las reglas estructurales de la colectividad pedagógica.

Trabajó a mis órdenes un maestro llamado Terski¹⁸. Temblaba pensando me lo quitaran. Era un hombre asombrosamente alegre. Tanto los educandos como yo, nos sentíamos contagiados por su expansivo buen humor. Era un tanto desordenado, pero logré hacer de él un auténtico pedagogo. A veces, nos sacaba de nuestras casillas. Como era casado, cuando íbamos al teatro se presentaba con un niño de un año en brazos. Yo me enfadaba y le decía: "¿Para qué traer un niño tan pequeñín al teatro?" - "Para que desde su primer año se habitué a la música".

- "Tráelo, entonces, cuando no asistan los comuneros"...

Pero con el tiempo, llegó a ser un excelente hombre. Le era materialmente imposible estar trabajando un minuto seguido sin bromear. Pero es que, además, era un artista consumado en toda clase de inventivas, pasatiempos, etc. Imaginaba una charada, supongamos, y la dibujaba y escribía en una gran pancarta que ocupaba media pared. Me dejaba estupefacto la ingeniosidad de este hombre para pensar tantos pasatiempos. El cartel incluía los más variados temas: breves y largos, dibujos y planos con jocosas preguntas. Pero lo grande, es que todas estas inventivas no se debían a su sola imaginación, sino que eran producto de la labor de 150 colaboradores, de toda una verdadera redacción, que rebuscaba en revistas, seleccionaba, inventaba, etc. Pero, además, estas charadas, respondían a todo un sistema. La solución de

una de ellas se valoraba en mil puntos. Si el que acertaba era uno solo, se le concedían los mil puntos y otros tantos a su autor. Si el rompecabezas lo acertaban 100 personas, cada una recibía 10 puntos, como tarea más fácil.

Consiguió interesar en la confección y desciframiento de estos pasatiempos a todos los comuneros y, por supuesto, comunicar su fogosa vivacidad a esta labor.

Supongamos, fijaba en la pared este aviso: "El próximo domingo, me encontraré en un lugar distante 4 *km* al Nordeste de la comuna. Guardaré en mi bolsillo derecho una cosa interesante. El que me encuentre, recibirá mil puntos".

Llega el domingo y toda la comuna emprende la búsqueda de Terski, en una zona situada a cuatro kilómetros al Nordeste de la residencia. Los muchachos llevan brújulas y bocadillos, pero no dan con Terski. Tengo que retrasar la comida.

— ¿Dónde están los chicos?

Buscando a Terski al Nordeste de la comuna.

¡Es imposible enumerar todas las cosas interesantes que hubo durante este ejercicio! Y en cuando termina esta serie, anuncia otra: "Tal día, a tal hora, hay que desatarle el cordón del zapato a Solomón Borisovich Kogan, encargado de la producción. El que lo consiga, recibirá tal número de puntos".

Solomón Borisovich Kogan es un hombre ventrudo que infunde respeto. Cuando lo sabe, se indigna. Pero es lo mismo. A las tres de la tarde del día señalado, Solomón Borisovich está ya rodeado por un enjambre de comuneros. El hombre les dice:

— ¿Cómo lo van a conseguir, tirándome de espaldas? ¡Así no vale!

Y realmente, no debe ser así... Hay que desatarle el cordón con astucia. Una vez lo consiguieron...

Terski es un hombre muy activo que sabe tener siempre entretenidos a los chicos.

Otro día, expone esta otra idea ante toda la comuna:

— En verdad sea dicho, creo puede llegarse al movimiento perpetuo. Seguramente puede hacerse una máquina de movimiento continuo.

Y habla con tanta convicción y su mímica es tan perfecta que, influenciados por él, ingenieros, instructores, todos; comienzan a trabajar para crear el movimiento perpetuo. Le pregunto:

— ¿Qué es lo que se propone con esto? Es archiconocido que eso es imposible.

Pero me responde sin pestañear:

— No importa que prueben. A lo mejor acierta alguien.

Y falta poco para empezar a creer yo también que se puede inventar una máquina de movimiento continuo.

Claro que también se necesita una persona que no ría nunca, muy severa, que no pase por alto ninguna falta y a la que sea imposible desobedecer.

Pasé momentos de verdadero regocijo cuando, por ejemplo, estaba de guardia la joven recién diplomada en el instituto pedagógico. Toda la comuna se movilizaba para atenderla, pues siempre había algún educando dispuesto a jugarle una mala pasada, cosa que todos trataban de evitar.

— Lidia Petrovna, me he retrasado al trabajo, porque no tengo botas.

Y esto basta, para que la muchacha se desconcierte. Pero en este momento, siempre hay quien pare los pies al *retrasado*:

— ¡No mientas!

Y esta actitud de ayuda moviliza a todos.

La persona que estará de servicio mañana es muy severa. A las 6 en punto de la mañana ya está en el dormitorio. No deja dormir a nadie más de la cuenta. Abre la puerta, frunce amenazador el ceño y todos saben que con él no hay broma alguna.

Como estoy convencido por mi práctica de que el pedagogo, ya sea educador o maestro, no debe tener derecho a imponer correctivos, jamás le concedí esta prerrogativa, incluida la amonestación. Primero, porque es una cosa muy difícil y, segundo, porque estimaba que el derecho a imponer sanciones debe estar concentrado en una persona, para evitar confusiones y estorbos mutuos. Esto hacía que la labor de los pedagogos fuera más ardua puesto que tenían que ganarse autoridad.

Referente a esto último, hay muchos pedagogos que están convencidos de que el prestigio personal es un don sobrehumano de nacimiento, visible y comprensible para todos. Otros consideran que esta cualidad puede organizarse artificiosamente y de aquí que piensen así:

— ¿Cómo se le ha ocurrido hacer objeciones al maestro delante de sus discípulos? Usted socava su autoridad.

Yo creo que este prestigio personal, dimana solamente del sentido de responsabilidad de cada uno. Si una persona está llamada a responder de la labor que le han encomendado y, efectivamente, así lo hace, aquí está el principio de su autoridad. Sobre esta base es sobre la que debe estructurar su línea de conducta con la autoridad debida.

La labor del pedagogo debe consistir en fundirse lo más estrechamente posible con la colectividad primaria, en sus relaciones más amistosas con ella, en inculcarla una educación de camaradas. En general, los procedimientos pedagógicos constituyen una historia muy compleja y larga. Cuando, por ejemplo, un miembro de la colectividad infringía la disciplina, mostraba su lado negativo, mi exigencia al pedagogo, era que éste lograra principalmente que el destacamento se ocupase de este problema. El trabajo del pedagogo debía estar enfocado a reavivar la actividad del destacamento, lograr que el grupo pidiese cuentas a cada uno de sus miembros.

No puedo detenerme en la metodología del trabajo de cada maestro, pues me llevaría mucho tiempo, pero les hablaré de mi labor educativa con los alumnos en general y con algunos de ellos en particular.

Tratándose de una sola persona, prefiero el ataque de frente y así se lo recomiendo a otros hacerlo. Esto significa que si un chico ha cometido una mala acción, repulsiva, le hablo así:

— Has cometido una falta repulsiva.

El famoso tacto pedagógico, del que tanto escriben, debe residir en la sinceridad de la opinión de Uds. Yo no me permito ocultar nada, suavizar nada, hablo lo que pienso realmente. Esta es, de la forma más sincera, sencilla, fácil y eficaz, pero en la que precisamente no siempre puede hablarse.

Considero que la conversación es lo que menos ayuda. Por eso, cuando una vez me cercioré de que mis pláticas no eran necesarias, prescindí de ellas.

Un chico ofendió a una chica. Yo conocí el hecho. ¿Había necesidad de hablar de ello? Lo importante para mí era que el chico comprendiese de qué se trataba sin necesidad de hablar con él. Le escribo una notita y se la envío bajo sobre.

Debo decir que yo disponía de "enlaces". Eran chicos de diez años que, como las moscas, sabían siempre dónde se podía encontrar a cualquiera. Ordinariamente, un enlace así,

un buen chico, tiene gran importancia. Le entrego el sobre en el que está escrito: "Camarada Evstignéiev, te ruego venir a verme hoy a las once de la noche".

Mi enlace adivina perfectamente el contenido de la nota, lo que ha sucedido, por qué cito a dicha persona, etc., conoce todo el intríngulis, pero no se da por aludido. Me limito a decirle:

— Entrega la nota.

Y ni una palabra más. Sé como esto se hace. Llegará al comedor y dirá al destinatario:

— Tome esta carta.

— ¿Qué ocurre?

— Antón Semiónovich le llama.

— ¿Por qué?

— Ahora te lo explicaré. ¿Recuerdas que ayer ofendiste a fulanita?

Y a las diez y media de la noche este enlace se presenta al requerido.

— ¿Estás dispuesto?

— Sí.

— Pues vamos, te esperan.

A veces, este Evstignéiev no aguanta y viene a verme, y no a las once de la noche, sino a las tres de la tarde.

— Antón Semiónovich ¿me ha llamado usted?

— Sí, pero no ahora, a las once de la noche.

Se marcha al destacamento y todos le preguntan:

— ¿Qué ha pasado? ¿A responder?

— Sí, a responder.

— ¿De qué?

Y hasta las once de la noche el destacamento le da un lavado de cabeza. A las once se me presenta pálido, nervioso por todo el día de hoy. Le pregunto:

— ¿Has comprendido?

— Sí, lo he comprendido.

— Puedes retirarte.

Y no se necesita nada más.

En otros casos me conducía de otro modo. Decía al enlace:

— ¡Que se presente inmediatamente!

Y cuando el requerido se presenta, le digo todo lo que pienso. Si es una persona de carácter difícil que no me cree, siente aversión por mí, desconfía, con este individuo no

hablaré. Reúno a los mayores, llamo a este muchacho y con el tono más oficial y amable, le hablo. Para mí, no es importante lo que le digo, sino cómo ven su falta los otros. A mí me mira, pero a sus camaradas, teme hacerlo.

En estos casos, termino así la conversación: —El resto, te lo dirán los compañeros.

Y los camaradas, le hablan siguiendo mis instrucciones, haciendo creer al muchacho que estas palabras son suyas.

Otras veces hay que poner en juego un sistema especial. Recuerdo casos en que llamaba a todo el destacamento, mas para no hacer ver que convocaba a todos y sólo iba a reprender a uno, invitaba a todo el destacamento a tomar té. Colocaba en la mesa el servicio, unos bollos y limonada. Comúnmente, convidaba cada semana a uno de los destacamentos que, como siempre, no sabía de qué se trataba y acudía aguijoneado por la curiosidad. Y en este ambiente, ante una taza de té, bromeando, los comuneros dan más y más vueltas a su mente, pensando quién será hoy el culpable. Otras veces, no me doy por aludido de que sé quien es el infractor. Y si durante la plática, ellos mismos, declaran quién y cuál es su delito, inmediatamente, allí mismo, comienzan a gastarle bromas. Una vez apurado el té, invadidos por buenos sentimientos, de un humor magnífico, regresan al dormitorio.

— Todo ha estado muy bien, pero ya ves cómo nos has puesto en evidencia —dicen al culpable del convite al té.

Y a la semana siguiente, invito de nuevo a tomar té al mismo destacamento. Todos comprenden que se trata de una comprobación, al socaire del aromático té. Y ellos mismos me refieren cómo hablaron con el infractor, que éste les prometió no reincidir, que le designaron a uno que cuidase de él:

— ¡No se intranquilice! ¡De ahora en adelante, todo marchará como la seda!

Otras veces, invitaba a té a los alumnos de toda una clase.

Y como ordinariamente el destacamento no sabe cuándo habrá té y quién de ellos será invitado, pues se preparan todos. Se esfuerzan por presentarse vestidos correctamente, etc., (tenían incluso colonia). Comúnmente, este destacamento y algunos de sus miembros se apuraban pensando que pudieran llamarlos a tomar té, pues en el destacamento no todo marchaba bien.

En cierta ocasión, cuando estábamos en el té, se descubrió un hecho de tal naturaleza que el jefe de guardia se vio obligado a proponer que terminásemos el convite. Y se lo merecían. Y todo el destacamento sufrió por ello a la mañana siguiente, cuando les preguntaron:

— ¿Fuisteis invitados? ¿Bebisteis té?

— No...

Todas éstas son formas de trabajo individual. Estas formas son especialmente importantes, cuando parten del propio educando. De ordinario, un chico o una chica se presentan y dicen:

— Tengo que hablar con Ud., confidencialmente.

Esta forma es la más amistosa y la mejor.

Pero en algunos casos, desistía del ataque frontal y emprendía una maniobra de rodeo. Lo hacía así, cuando toda la colectividad estaba contra determinado individuo. Aquí no se podía reprender abiertamente a la persona, pues no tendría quien la defendiese. La colectividad estaba contra él, yo también y el infractor podía perderse totalmente.

Recuerdo el caso siguiente. Teníamos una muchachita, muy agradable y buena, pero que había andado por la calle. Nos costaba mucho trabajo educarla, pasó un año y, cuando comenzaba a enderezarse, de pronto, desaparecieron 50 rublos de la mesilla de su amiga. Todos dijeron que se los había llevado Lena. Autoricé el registro. Lo hicieron y no encontraron nada. Propuse dar por terminado el asunto.

Pero al cabo de unos días, este dinero fue encontrado en la sala de lectura del club, tras la cortina. Estaba escondido en un dispositivo especial para cerrar las ventanas y, los chicos afirmaron que habían visto cómo Lena andaba dando vueltas junto a estas ventanas y llevaba algo en la mano.

El consejo de jefes la llamó y todos los muchachos la dijeron:

— ¡Tú robaste el dinero!

Veo que los muchachos están realmente convencidos. Exigen que se la expulse por hurto. Me doy cuenta que nadie tiene intención de disculparla, incluso las chicas que comúnmente, en estos casos, defienden a su amiga, esta vez insisten también en la expulsión, veo que efectivamente ella es la ladrona. La cosa no ofrece la menor duda.

En estos casos, hay que maniobrar, no ir de frente. Y siguiendo esta táctica, digo:

— De ninguna manera, ustedes no han probado que ella ha robado. No puedo permitir que se la expulse.

Todos me miran enfurecidos. Y yo remacho:

— Estoy persuadido de que no es ella la ladrona.

Ellos forcejean, queriéndome demostrar que sólo ella ha hurtado, yo sigo afirmando que no puede ser ella.

— Pero ¿qué le induce a pensar así?

— Lo adivino en su mirada.

Y los colonos saben que, efectivamente, a menudo, sé leer en la mirada.

Al día siguiente, Lena viene a verme.

— Muchas gracias, por haberme defendido. Vanamente me inculparon.

Le respondo:

— ¿Qué dices? Tú robaste el dinero.

Con este cambio inesperado, la rendí. Rompió a llorar y cantó de plano. Pero este secreto queda entre nosotros dos. Si *mentí* ante la asamblea general, defendiéndola, a sabiendas de que había hurtado, fue para ponerla plenamente bajo mi disposición pedagógica.

Esto es una mentira, cierto. Pero yo había visto la ira de la colectividad. Comprendí que la podían expulsar y, para evitarlo, tuve que recurrir a aquella maniobra, aunque soy enemigo de andar con rodeos. Esto es peligroso, pero en el caso que nos ocupa, la chica comprendió que yo había engañado a la asamblea general para defenderla, que entre nosotros existía desde ahora un secreto común que la ponía enteramente a mi disposición como objeto pedagógico. Pero estos rodeos son muy difíciles y complicados y sólo podemos recurrir a ellos en casos excepcionales.

CUARTA CONFERENCIA

La educación por el trabajo, las relaciones, el estilo y tono necesarios en la colectividad

Voy a exponer brevemente mi punto de vista sobre la educación por el trabajo, para pasar después al apartado conclusional que trata del estilo y tono en la colectividad.

Recordarán que cuando comenzó nuestra revolución, a

nuestra escuela la llamábamos de trabajo y todos nosotros, pedagogos, no estábamos tan impresionados por el método laboral, como por el encanto que encierra la propia palabra *trabajo*, por la agradable impresión del trabajo como principio. En la colonia, disponíamos de muchas más posibilidades de trabajar que en la escuela. Pero en los 16 años que estuve en las colonias Gorki y Dzerzhinski, tuve que pasar un complicadísimo proceso del desarrollo de mi actitud para con el papel educador del trabajo, de la organización de los procesos laborales, e incluso, de mi comprensión del propio método de trabajo.

En 1920, no me podía imaginar, ni por lo más remoto, la situación laboral que existiría en la comuna Dzerzhinski en los años 1935 y 1936.

No puedo afirmar con seguridad que el camino seguido por mí en la organización del trabajo, en su desarrollo, sea justo, pues yo no era independiente en este aspecto y dependía de muchos criterios y puntos de vista de gentes, relacionadas temporalmente con mi labor, que introducían en ella su punto de vista, cambios y formas. Durante los 16 años, tuve que adaptarme y seguir en las mismas circunstancias en que me encontraba. En la colonia Gorki tuve que amoldarme principalmente a la escasez y extraer el principio laboral de la necesidad, de la situación de penuria en que vivíamos. En la comuna Dzerzhinski, tuve que adaptarme y otras veces luchar contra algunas tendencias manifestadas por mis jefes.

Considero que, en la historia de mi colectividad, hubo ciertos períodos a los que con pleno derecho puedo llamar plenamente ideales. En la comuna Dzerzhinski, esto se produjo, aproximadamente, por los años 1930 y 1931.

¿Por qué llamo a este período ideal? Porque en él, todos mis comuneros trabajaban ya en la verdadera producción, es decir, la organización era tal que ya existía plan industrial y de finanzas, un orden armónico que incluía todas las formas de una auténtica fábrica: sección de planeamiento y producción, la de fijación de normas, o sea, para cada trabajo, una dependencia congruente entre todos los puestos de trabajo, un surtido de piezas rigurosamente especificado, en el que no sólo figuraba la cantidad de las producidas, sino también las normas de producción y las de calidad.

Para entonces, nuestra producción ya era plenamente rentable, no sólo cubría sus gastos, sino que también aseguraba la vida cotidiana de la comuna, nos permitía acumular medios y era una producción en toda regla. Pero, al propio tiempo, los colonos no recibían salarios. Este, naturalmente, es un problema discutible que sigue sin dilucidarse. Ignoro si existen otros establecimientos que hayan hecho esta experiencia.

A la sazón, yo era enemigo de los salarios. El ascenso de la productividad del trabajo, partiendo de los intereses de la colectividad, el auge del entusiasmo laboral, alimentado constantemente no por el entusiasmo de un momento crucial ni por el de cumplir los fines inmediatos de esta semana o este mes, sino un entusiasmo sereno, uniforme, que ve las perspectivas lejanas de la colectividad y, bajo cuya influencia, se realiza un trabajo gigantesco que exige al pedagogo una movilización psicológica, física e ideológica... Yo consideraba este entusiasmo como la educación más valiosa y tenía la profunda certeza de que el salario estropearía y fraccionaría un tanto este cuadro de prosperidad moral.

No puedo asegurar que la introducción de salarios hubiera repercutido en el logro de ciertas realizaciones complementarias y, por lo mismo, seguí manteniendo mi punto de vista. Ya he señalado que trabajábamos sin remuneración y hacíamos todo lo necesario, sobrepasando la norma de producción y el plan y disfrutábamos de pleno bienestar en el aspecto material.

Pero me encontraba rodeado de adversarios muy influyentes que no sentían el menor interés por mis afanes pedagógicos, pero sí, seguros de que el salario aumentaría la intensidad del trabajo y el interés de los educandos en su labor, punto de vista apoyado por mis dirigentes, hasta el extremo de privarme de posibilidades y fuerzas para luchar contra esta tendencia, por lo que en los últimos años, la comuna adoptó el sistema de salarios.

Esto me permite ahora desechar otras tesis y considerarlas tal vez, como negativas para la educación por el trabajo. Tales son: cuando no existe producción, cuando no hay trabajo colectivo, sino cuando tienen lugar esfuerzos aislados, es decir, cuando hay un proceso laboral que, al parecer, tiene como fin cierta educación laboral.

Hoy no me imagino la educación por el trabajo en las comunas al margen de las condiciones de la producción. Posiblemente, también sea posible este sistema de educación, es decir, pueda educarse a base de un trabajo sin carácter productivo. Este tipo de educación lo viví relativamente poco tiempo, en los primeros años de existencia de la colonia Gorki, cuando por carecer de medios productivos y utillaje para la producción, no tenía otro remedio que conformarme con mis propios recursos productivos y con el llamado proceso de producción... De todas formas, estoy convencido de que el trabajo que no tiene como finalidad la creación de valores materiales no es un elemento positivo de educación, así es que hasta el trabajo que llamamos de estudio, debe también dimanar de lo que representan los valores que el trabajo puede crear.

En la colonia Gorki me apresuré a pasar a la producción acosado por las necesidades. Era una producción agropecuaria. Para las comunas infantiles la agricultura es casi siempre desventajosa. Conseguí durante dos años, y sólo gracias a los grandes conocimientos y práctica del agrónomo N. E. Fere, tener una hacienda rentable, pero no cerealista, sino ganadera. Nuestro campo de acción fundamental era el ganado porcino; en los últimos años teníamos hasta 200 hembras, machos y varios centenares de lechones. La hacienda estaba equipada con los últimos adelantos de la técnica. La porqueriza, de construcción especial y tan limpia como los dormitorios de la comuna, se lavaba mediante un complicado sistema de tuberías y desagües que excluía el más mínimo olor... los propios porqueros iban hechos unos "dandis". Esta hacienda, dotada de una base forrajera, ya nos reportaba buenos beneficios que nos permitían vivir con cierta holgura. Ya no sólo podíamos comer y vestir bien, sino también completar con rapidez nuestro fondo material escolar, ampliar nuestra biblioteca, levantar y decorar un magnífico escenario. Con este dinero adquirimos instrumentos para la banda de música, un proyector de cine, todo lo que en los años del 20 no habríamos podido tener por ninguna nómina presupuestaria.

Pero, además, la situación próspera de nuestra economía nos permitía ayudar a los que habían sido educandos de la comuna, que cada vez eran más, a los que estudiaban en

centros docentes superiores, a los necesitados, a los muchos que contraían matrimonio. También nos salía por un ojo de la cara recibir invitados, o emprender viajes. Ibamos a menudo al teatro y, en fin, disfrutábamos de todo el bienestar que corresponde al ciudadano soviético que cumple con sus deberes laborales.

Todas estas ventajas enumeradas por mí constituían un impulso tan convincente para elevar el rendimiento del trabajo que incluso no me hacía pensar en aquel tiempo en los salarios.

Cierto que me hacía cargo de que los educandos debían disponer de algún dinero para gastos superfluos, pues soy ferviente partidario de ello... La persona que emprende una vida independiente, debe tener ya cierta experiencia respecto a su presupuesto personal y saber gastar el dinero. No debe entrar en la vida como una inocente colegiala¹⁹ que no sabe lo que es el dinero. Pero, en aquel tiempo, el Comisariado de Instrucción Pública de Ucrania se oponía categóricamente a que se diese a los educandos de las colonias ningún peculio, considerando que, con ello, yo les inculcaría el mercantilismo. Por eso sólo podía entregar este dinero a condición de que los educandos no se lo dijese a nadie.

Pero estas exiguas cantidades para pequeños gastos no las entregaba en dependencia del trabajo realizado en cada caso concreto, sino ateniéndome a los méritos generales del colono en relación a la colectividad.

En la misma situación me encontré en la comuna Dzerzhinski, donde no existía agricultura, sino producción industrial. En este último establecimiento, los comuneros dependían aún más de la producción. La colonia Gorki recibía el dinero por presupuesto, mientras que la comuna Dzerzhinski no recibía ni un kopek y, creo no equivocarme si digo que, en todo el tiempo de su existencia, no tomó nada al Estado. De aquí que no sólo los beneficios complementarios que percibía la colectividad, sino también la alimentación normal, el simple hartazgo de los comuneros, dependiesen exclusivamente del trabajo por ellos realizado.

En la comuna Dzerzhinski, tuve que comenzar mi labor en una situación muy difícil, extraordinariamente más complicada que en la comuna Gorki, donde, a pesar de todo, existía un presupuesto. La comuna Dzerzhinski la construye-

ron con todo lujo. En los primeros años, su organización se- mejaba algo a los establecimientos de beneficencia. Quisieron perpetuar la memoria de Félix Dzerzhinski y construyeron un bellissimo edificio, una de las admirables obras arquitectónicas de un conocidísimo arquitecto de la Unión Soviética, en la que incluso hoy, no puede advertirse ninguna disconformidad de estilo ni en el plano ni en el trazado de la fachada, ni en los adornos de la casa ni en las líneas de las ventanas, etc. El edificio disponía de excelentes dormitorios, un magnifico vestibulo, baños, duchas, y preciosas y espaciosas aulas. Para vestir a los comuneros, disponíamos de paño de insuperable calidad, en cantidad más que suficiente; pero, en cambio, no nos enviaron ninguna máquina que valiera la pena. No teníamos huerta, ninguna parcela de terreno ni vivíamos con arreglo a ningún presupuesto. Suponían que nosotros ya nos las arreglaríamos.

En los primeros años, la comuna vivió del medio por ciento que los chekistas de Ucrania descontaban de su sueldo y que ascendía a la suma mensual de casi 2.000 rublos. Pero yo necesitaba, sólo para cubrir nuestros gastos corrientes, de 4.000 a 5.000 rublos mensuales incluida la escuela. Los restantes 2.000 ó 3.000 rublos no sabía de dónde sacarlos, pues no había donde trabajar. Había unos talleres de zapatería, costura y ebanistería, que de talleres no tenían más que el nombre, y en los que el Comisariado de Instrucción Pública tenía puestas sus esperanzas desde los tiempos de Adán y Eva. Estos talleres ustedes saben que se consideraban el alfa y omega del proceso pedagógico laboral, a pesar de que el taller de zapatería no tenía más que unos cuantos pares de hormas, algunos taburetes, leznas y martillos, pero ni una sola máquina y, ni que decir tiene, asomo de piel, pues se suponía que debíamos preparar zapateros remendones, esto es, el tipo de operario que en la actualidad no necesitamos para nada.

Lo mismo puede decirse de las herramientas del taller de ebanistería, donde no había más que unas cuantas garlopas y cepillos, pues también se consideraba que sacaríamos buenos ebanistas haciéndolo todo a mano.

El taller de confección y costura, igualmente organizado con arreglo a normas anteriores a la revolución, se creía que bastaba para instruir buenas amas de casa que, en caso

necesario, podrían hacer un dobladillo a los pañales, poner un remiendo y coserse una blusa.

Todos estos talleres, que ya en la colonia Gorki me repugnaban, no comprendía lo más mínimo para qué habían sido organizados en la comuna Dzerzhinski. Por eso, de común acuerdo con mi consejo de jefes, los cerré al cabo de una semana, dejando solamente lo más imprescindible para atender a nuestras propias necesidades.

En los primeros tres años, la comuna Dzerzhinski pasó grandes penurias. Hubo momentos en que en todo el día no llevamos a la boca más que pan. Hasta qué extremo pasábamos necesidad, puede juzgarse por el hecho de que en los primeros 8 meses no recibí mi sueldo, viéndome obligado a alimentarme con el mismo pan que comía la comuna... Hubo días en que la comuna carecía hasta de un kopek, viéndonos obligados a *pozíchat* (procurar) como dicen los ucranianos. Pero lo grande es que, a pesar de que sufríamos y nos apenaba esta necesidad, nos servía de magnífico estímulo para desarrollar el trabajo. Los chekistas —y de ello, les estoy muy agradecido—, jamás accedieron a que viviéramos por presupuesto ni a pedir que el Comisariado de Instrucción Pública nos diera dinero para mantener a los educandos. Y, en verdad, era una vergüenza, construyeron la comuna y no fijaron ninguna asignación para la manutención de los niños. Por eso, todos nuestros esfuerzos estaban encaminados a ganarnos nosotros mismo nuestro sustento, nos animaba el afán más franco de asegurarnos nuestra vida.

El primer año, trabajamos mucho en nuestra ebanistería, haciendo sillas y armaritos, lo más preciso del ajuar doméstico. También teníamos clientela. Pero como lo hacíamos pésimamente, los parroquianos se quejaban y, comúnmente, salíamos perdiendo. El coste de los materiales, energía eléctrica, clavos y cola, apenas bastaba para cubrir el precio que poníamos a los clientes, por lo que trabajábamos de balde.

Nos ayudó una feliz circunstancia. Invitamos, para que dirigiera la producción de la comuna, a Solomón Borísovich Kogan, hombre que no aceptaba ningún principio en cuanto a la pedagogía, pero extraordinariamente enérgico. Estoy sumamente agradecido a este camarada y, estimo que, algún día, he de agradecerle especialmente los principios pedagó-

gicos absolutamente nuevos que introdujo en mi trabajo, a pesar de su completa inobservancia de principios pedagógicos.

Ante todo, me dejaron de una pieza sus primeras palabras. Era un hombre grueso, ventrudo, asmático, pero muy tesonero.

Lo primero que dijo en cuanto llegó a la comuna, fue esto:

— ¿Pero, cómo? ¿Que 150 comuneros, 300 brazos, no pueden ganar para una sopa? ¿Cómo puede ser esto? Ellos tienen que saber ganarse su sustento, no puede ser de otra manera.

Este era un principio del que antes yo dudaba. Y lo importante, es que al cabo de un mes demostró que tenía razón. Ciertamente que tuve que sacrificar muchas de mis tesis pedagógicas.

Empezó su función con cierta aventura. Hizo a la Dirección de Construcción del Instituto de la Construcción la siguiente oferta:

— Yo puedo hacerles muebles para el instituto.

El caso es que no tenía el menor fundamento para hacer esta oferta. No sabíamos hacer muebles, y para su producción carecíamos de herramientas, no teníamos maquinaria ni materiales; contábamos únicamente con Solomón Borísovich Kogan y con 150 educandos de la comuna.

Por suerte, aquellas gentes eran confiadas e ingenuas y le contestaron:

— Aceptado, háganlos.

— Entonces, especifiquemos el encargo.

En el pedido figuraban: tantos miles de objetos diversos para aulas, tantas mesas, sillas, armarios, etc. Cuando vi que lo especificado en la lista ascendía a 200.000 rublos, me faltó poco para llamar al médico y viera si Solomón Borísovich tenía fiebre. Me contuve y le pregunté:

— ¿Cómo se le ha ocurrido esto?

Y él me contesta:

— Lo haremos.

— Y, sin embargo, ¿por dónde empezar? Usted sabe que necesitamos dinero y que no lo tenemos.

La contestación fue ésta:

— Siempre pasa que cuando el hombre no tiene un kopek

dice que carece de él. Pero después, siempre encuentra de dónde sacarlo y, nosotros, también lo encontraremos.

— ¿Dónde? ¿Quién nos lo dará?

— ¿Es que acaso no hay "tontos" en el mundo que nos lo proporcionen?...

Pues imagínense, lo encontró. En el mismo instituto, perdonen la expresión, halló al "tonto" que aceptó su oferta. Solomón Borisovich no se anduvo por las ramas:

— Los muebles se los hacemos. Pero ¿dónde van a guardarlos? Por el momento, sólo se están poniendo los cimientos de su edificio. Los muebles los terminaremos en seguida. ¿A dónde llevarlos? Contestación del otro:

— Efectivamente, no tenemos donde guardarlos.

Solomón Borisovich Kogan sigue su maniobra:

— En este caso, podemos almacenarlos nosotros.

— ¿Tienen local para ello?

— No, pero podemos construir una dependencia que haga las veces de almacén. Claro que necesitaríamos 50.000 rublos.

— Aquí tiene los 50.000 rublos.

El dinero lo recibimos, pero los comuneros, Solomón Borisovich y yo fuimos unánimes en no construir ningún local. Con esta suma compramos máquinas de trabajar madera y materiales. Solomón Borisovich consiguió además un avance y comenzó a hacer, no mueblaje para el Instituto de la Construcción, ni mucho menos, sino toda clase de objetos que podían ser vendidos en el mercado. Empezó por fabricar sillas de fácil salida en el mercado, pero las primeras eran sillas toscas, casi inservibles. Solomón Borisovich decía, que mientras los colonos no sepan hacer sillas enteras, se especializarían en escañuelos. Implantó la división del trabajo. Yo dudaba mucho de que diese buen resultado.

Su división del trabajo consistía en lo siguiente: uno cepillaba, otro aserraba, el tercero desbastaba, el cuarto pulía y el quinto verificaba la producción, etc. Pero no se obtenía ningún proceso de estudio y, mis comuneros, cuando lo advirtieron, se dirigieron a mí: con esta forma de trabajar, no aprenderemos nada. En la asamblea general se dijo que este trabajo era necesario, la comuna tenía que trabajar para vivir, pero, que no era menos necesario que rindiera provecho, que enseñara y en estos listones y escañuelos no se aprendía nada.

Solomón Borisovich resultó ser un verdadero conocedor de su profesión. Dividió la producción de la silla en decenas de operaciones y cada comunero hacía exclusivamente una operación; pero gracias a esta estructuración laboral, la producción sillería adquirió proporciones inusitadas.

Muy pronto nuestro patio estuvo abarrotado de sillas, verdad es que de muy mala calidad. Al principio, Solomón Borisovich confiaba más en toda clase de arreglos: cuando las sillas estaban terminadas, con una pasta especial de cola y serrín, invención suya, taponaba todos los agujeros y rendijas y, después, los cubría de barniz. Como fuese, el caso es que medio año más tarde, Solomón Kogan supo transformar los 50 mil rublos de fondo fijo en 200 mil. Esto le permitió comprar más máquinas y madera y pasar a la producción de mueblaje teatral. . .

Más tarde, Solomón Borisovich pasó a segundo plano y se hizo jefe de abastecimiento, cargo que con arreglo a su especialidad y talento le venía como anillo al dedo. Y aunque después la producción la dirigió un ingeniero, de todas formas me convencí de que la rigurosa división del trabajo en pequeños procesos es de mucha utilidad. Cuando sólo observamos este proceso productivo en su forma, nos causa una impresión deprimente, pero cuando tenemos en cuenta sus resultados en el tiempo, no encontramos en él nada extraño. Ciertamente que cada chico o chica, en cada momento determinado, sólo hace una operación que, a primera vista, no le proporciona ninguna calificación, pero cuando el colono llevaba unos años en la comuna, realizaba ya infinidad de distintas operaciones que culminaban en las más complicadas, como el entramado definitivo del objeto y otras, que hacen de él un trabajador muy calificado, necesario en la amplia producción social y no para la producción artesana.

Claro está que si me hubiese limitado a la carpintería, mis comuneros no habrían podido servir más que para trabajar en una fábrica de esta especialidad y, además, con una gran división del trabajo. Pero precisamente el éxito comercial en el sentido de los grandes resultados de la productividad del trabajo, nos permitió cubrir tan holgadamente nuestras demandas que al año de haber llegado Solomón Borisovich Kogan a la comuna nos dirigimos a los chekistas agradeciéndoles la ayuda prestada y rogándoles cesaran en

el descuento de sus emolumentos. Un año después, ya teníamos 600 mil rublos en la cuenta corriente del Banco.

Tales fueron los resultados de nuestra producción. Con estos 600 mil rublos, nadie nos podía ya tildar de establecimiento de beneficencia, sino de empresa solvente en la que se puede confiar.

Y de que esto era así, lo demuestra que el Banco nos concedió empréstitos para la construcción. En 1931, erigimos la primera fábrica, una fábrica en toda regla para trabajar metales que producía taladradoras, máquinas bastante complicadas que hasta entonces se importaban. Asimilamos muy pronto su producción si se tiene en cuenta que esta máquina tenía su motor, 150 piezas, muchos y variados engranajes, etc., para hacer los cuales se exigían máquinas fresadoras y dentadoras, operaciones de montaje muy complicadas, piezas fundidas. . . y, no obstante, aprovechando la experiencia de la división del trabajo en la madera, pudimos aprender muy pronto la producción metalúrgica. La psicología del operario que sólo hace una pieza, pero que lleva este proceso hasta la perfección, nos sirvió también para el metal. Como término medio, necesitamos mes y medio para aprender el manejo de máquinas-herramienta muy complicadas, a las que, como regla, atendían comuneros de 13 y 14 años.

El trabajo en la fábrica de mecanización de metales marchaba tan bien que comenzamos a construir una fábrica de aparatos fotográficos. Y a pesar de que esta producción es muy complicada, la equipamos con nuestro herramental. La actual fábrica de cámaras fotográficas de la comuna es nuestra. En ella pueden verse máquinas-herramienta que no todas las fábricas tienen, además se exige un proceso complicadísimo con precisión de hasta un micrón, es decir, que requiere instrumentos muy complicados, un herramental muy seleccionado, un sistema de técnica de verificación montado sobre una base científica y muy riguroso y, en general, una producción complicadísima.

Estoy convencido de que no habríamos podido llegar a ella, de no haber empezado por la producción de sillas con división del trabajo. Yo comprendía que no residía el problema por dónde empezar, sino en la lógica de la producción, asentada en los datos más modernos, tales como la división del trabajo y plan de producción.

Al que no está relacionado con la producción, le es difícil comprender qué es el plan en la producción. El plan no consiste solamente en especificar cuántas mesas y sillas hay que hacer. El plan es una especie de fino encaje, lleno de normas y relaciones. Es como un dibujo entretegido por toda clase de piezas y bloques que siguen su movimiento de una máquina a otra. Hay también que prever adaptar la calidad necesaria del material, su suministro, la entrega de herramientas, su afilado, su renovación y, por último, las pretensiones del control, pues en una buena producción, la verificación supone también la existencia de toda clase de dispositivos, normas y condiciones. Es un complicadísimo *herramental* de la actividad humana. Y, a base de éste, hay que educar a nuestros ciudadanos, por cuanto no participan en una producción artesana, sino en producción en gran escala estatal, organizada con arreglo a los últimos adelantos de la técnica.

Se comprende que, después de ver esta maquinaria en la comuna Dzerzhinski, no sólo no pueda imaginarme un taller de zapatería o de confección, sino tampoco uno de labrado de madera con máquinas movidas a brazo. . .

Yo mismo no podía figurarme a qué resultados nos llevaría el tránsito paulatino de la educación por el trabajo a la educación mediante la producción. Pero en los últimos años, ya no me asombraba cuando mis chicos de 13 y 14 años gobernaban un grupo de máquinas fresadoras, para lo que se necesita saber matemáticas e inteligencia nada común.

Y ni que decir tiene que para esta producción hay que conocer también la calidad del material y de la herramienta de corte, saber leer los planos y otras muchas cosas. Y junto a un chico de 14 ó 15 años, que ya es un excelente fresador y dirige un grupo de fresadores, pueden ver a otro muchacho de 16 a 17 años, jefe de taller, posiblemente de un taller de producción menos difícil, pero que cuando llega a los 19 años, se encuentra ya al frente de un taller de producción más complicada. Volodia Kózir, por ejemplo, que fue enlace mío y sólo sabía correr y encontrar al camarada que necesitaba, dirigió un taller mecánico de primera clase.

Este camino, que un hombre adulto necesite quizás 10 años para recorrerlo, un chico en la producción no necesita más que 1 ó 2 años. Este camino por mí emprendido no es

tan fácil como parece y cuesta trabajo hacerse en seguida a la idea de que chicos y chicas alcancen en su producción tan alta calificación. En relación a las chicas, debo hacer esta salvedad: también logran con rapidez las normas stajanovistas de producción, pero no en el labrado de metales, sino en los procesos de montaje, en una producción que no requiera un gran esfuerzo físico, particularmente en la producción óptica: en la producción de lentes, que necesita más limpieza y precisión externa. En cuanto a la exactitud de movimiento y atención para con el trabajo, las chicas dejaban atrás a los chicos. Estos mantenían su primacía como diseñadores y ellas les aventajaban por sus dotes de exactitud y espíritu organizador en los procesos más complicados y de responsabilidad. Los chicos no fueron capaces para la producción de lentes ópticas, que se transmitió enteramente a las chicas. En el proceso de montaje de mecanismos de mucha precisión, donde no sólo se necesitan movimientos precisos de manos y golpe de vista certero, sino además una colocación muy rigurosa y exacta de las piezas sobre la mesa, también las chicas adelantaron a los chicos no sólo en la producción, sino también en la organización de la misma.

En general, los chicos eran acérrimos metalúrgicos, las chicas no, el metal no les despertaba tales emociones. A los chicos el hierro, el cobre y el níquel les hacen siempre vibrar sus fibras más íntimas. Las chicas procuraban no trabajar en fresadoras, tornos revólver y, particularmente, en las máquinas que trabajan con emulsión, salpican y llenan de grasa.

Las chicas de la comuna jamás probaron a trabajar en el taller de fundición.

Tales son los tipos de trabajo a los que pasó mi colectividad en su último año.

Si se examina este trabajo desde el punto de vista de la comprensión ordinaria del proceso pedagógico, es decir, entre la persona del educando y su educador, es muy posible que la producción les parezca un proceso pedagógico erróneamente estructurado, pero si se la examina en escala de la colectividad y del tiempo, les parecerá muy atractiva.

Toda producción complicada es ya de por sí buena, pues abre horizontes que satisfacen toda clase de gustos y aficiones.

En una producción como la de aparatos fotográficos FED disponemos de una gran sección de diseño, en la que trabajan varias decenas de delineantes, secciones de planeamiento, de verificación, un gran taller de herramental, sección de comercio y, por ello, cada educando puede aplicar donde sea sus aficiones. La sección de diseño (diseñadores y delineantes), estaba atendida exclusivamente por comuneros. Quiere decir que trabajaban en ella los que sentían afición y tenían aptitudes para este trabajo.

El taller de herramental es el que proporciona mayor calificación, pues después que el muchacho pasa por todos los talleres y secciones, corona su formación profesional en el taller de herramental, del que puede salir hecho un excelente ajustador, esto es, la categoría máxima como herramentista.

En cada uno de los puntos de este proceso de producción, encuentro utilidad para educar el carácter de la persona que sale de la comuna. Soy visitado a menudo por antiguos colonos que ahora estudian en institutos y otros que llegan de la ciudad. Todos ellos han recibido instrucción superior o estudian para ello. Entre ellos hay historiadores y geólogos, médicos, ingenieros, diseñadores, etc. Pero en el carácter de todos hay un rasgo especial de amplitud y multiplicidad de criterios, costumbres, puntos de vista. . .

No hace mucho, vino uno que es médico. Recuerdo que en la comuna era rectificador en una gran máquina que trabajaba las piezas hasta el último grado de precisión, hasta una centésima de milímetro. Trabajaba así. Llegaba el contramaestre y le decía:

— Por favor, rebaja esta pieza una centésima de milímetro.

Este muchacho fijaba la pieza en la máquina y, sin hacer ninguna comprobación, sin emplear ningún instrumento de medición, la rectificaba y decía:

— Ahí la tiene, rebajada una centésima.

La vista, las manos y la máquina, las dominaba con tal perfección que trabajaba sin comprobación de medidas. Su intuición de la máquina era perfecta. Este magnífico rectificador es ahora médico, pero sigo advirtiéndolo en su filosofía un respeto apasionado por la precisión. Y cuando observo ahora a los comuneros, veo en ellos el reflejo de los

hábitos que adquirieron en todos los trabajos de organización y producción por ellos realizados.

La colectividad que disponga de una fábrica y responda de ella adquiere muchos hábitos organizadores, es decir, las que seguramente más necesita el ciudadano de la Unión Soviética. En cada asamblea general, en cada reunión de producción de los jefes, o simplemente en las reuniones de los grupos, en el taller, durante la conversación cotidiana, esta capacidad organizadora se ejercita siempre y el grupo no sólo se acostumbra en todo momento a exigir responsabilidad a cada obrero, sino también a cada comunero como organizador. Si ustedes deben tener idea de toda la complejidad que reviste la producción, igualmente deberán imaginarse también, toda la complejidad de las relaciones del hombre para con la producción. En la asamblea general, a la que asisten aprendices del taller mecánico, del de óptica, de uno y otro talleres de montaje y del de herramental, vemos a veces que alguien plantea que se carece de cualquier pieza. El taller de montaje recaba la opinión de personas que no tienen la menor relación con este taller. Y estas personas dan su parecer, es decir, comprenden qué le hace falta al taller de montaje, se expresan como organizadores.

Una ejercitación aún mayor de cualidades organizadoras se opera en el propio taller, durante el trabajo. La misma dirección de un grupo de máquinas fresadoras exige conocimientos de organizador y jefe unipersonal.

Comprendo que no es tan fácil organizar un tal tipo de producción, pero no se puede solamente hablar de cosas fáciles. También a mí me costó 16 años de trabajo organizar esta producción, 16 años de necesidades y lucha. No importa, pues estoy seguro de que cualquier colectividad infantil que quiera pasar a una producción importante, también invertirá no menos de 10 años y, naturalmente, las primeras generaciones, las llamadas a luchar por lograr esta producción, lo abandonarán sin haber disfrutado todavía de todos sus beneficios. Esto queda reservado a las siguientes promociones.

Pero tampoco debe pensarse que las primeras generaciones se marcharán disgustadas. Pues luchar por fines planteados para años venideros, tiene también mucho valor en cuanto a la calificación y educación de estas generaciones. Es posible

que lo principal en todo este proceso sea esta lucha colectiva, este afán de progresar, esta marcha hacia metas claramente establecidas.

Me considero dichoso porque mi colectividad haya tenido siempre difíciles fines que se le planteaban claramente y que siempre haya marchado hacia su logro, no mediante un simple desplazamiento en el espacio, sino superando dificultades, incluido la miseria y roces dentro de su propia colectividad. Y cuando se marcha hacia el logro de fines diáfana-mente planteados, cuando estas palabras se dicen conscientemente, cuando se tiene en cuenta precisamente "un movimiento hacia metas claramente planteadas", la cuestión del salario no reviste ya una importancia tan de principio. En una colectividad con función económica, donde los progresos laborales se ven perfectamente, donde reina un bienestar palpable a no poder más, en la que cada rublo acumulado es una promesa para el mañana, en ella, ya no hay necesidad de estimular a cada persona con su salario personal.

Yo introduje el salario más tarde, pero supe conservar el tono colectivo y nivelar el daño que hubiera podido acarrear el salario cuando se tiene poca edad. Una cosa es lo que supone el salario para un hombre adulto, la responsabilidad ante su familia, ante sus hijos. Pero en la colectividad infantil yo haré cuanto sea preciso para que los chicos vayan bien vestidos, en ella yo respondo de eso, de que las habitaciones estén calientes y de que su escuela funcione bien. Por eso, aunque el salario sigue constituyendo cierta satisfacción complementaria, en una buena colectividad esto se logra sin recurrir al salario. Llegué incluso a conseguir, que todo el fondo de salarios quedara a mi disposición. Tal fue el acuerdo de la asamblea general. Y los colonos no se interesaban tanto por el dinero que se les entregaba como por las sumas que ingresaban en la Caja de Ahorros para su futura vida.

Las últimas normas, en este aspecto, fueron las siguientes. Primero, cada comunero descontaba una cantidad respetable —el 10% de su salario— para el fondo del consejo de jefes.

Esto nos permitió reunir rápidamente un gran fondo, del que disponía ya el consejo de jefes. Este dinero ya no se consideraba propiedad individual de los comuneros y se destinaba, principalmente, para reforzar el trabajo cultural y ayudar a nuestros antiguos colonos.

Algo que ustedes no pueden imaginarse es cuando el consejo de jefes acuerda: —A Iván Volchenko que tiene grandes dotes musicales se le matricula en el Conservatorio, asignándosele complementariamente, hasta que termine los estudios, 100 rublos mensuales.

Y de estos becarios la comuna Dzerzhinski tenía varias decenas. El año en que marché de la comuna, 100 personas recibían becas. La que percibe el estudiante en el instituto le basta si dispone de familia, si tiene padre y madre; pero si es sólo, está claro que no le alcanza para cubrir todas sus necesidades. Con su ayuda pecuniaria de 50 a 100 rublos mensuales, en dependencia de la marcha de los estudios y del curso en que se encontraba el becario, la comuna realizaba un sublime gesto humanista de mucha utilidad.

De este mismo fondo se presta también ayuda a los comuneros necesitados, si su apuro responde a causas reales y no es producto de la haraganería. Pero, además, este fondo permite a la comuna tener en sus manos el destino de todos sus educandos hasta el momento en que definitivamente pueden caminar solos por la vida.

Tal es el empleo que se hace del dinero ganado por los comuneros. En todos los años que pasé con ellos ni un solo colono manifestó descontento ni oculta ni abiertamente, porque el 10% de lo que ganaba fuese a engrosar el fondo del consejo de jefes. Pero, además, tengan en cuenta que de ese fondo, a cada colono que termina su educación en la comuna se le entrega su "dote": una cama con su respectiva manta, abrigo, media docena de prendas interiores, un traje, en una palabra, todo lo que entregaba cada familia a su hijo, cuando se emprende su vida independiente.

Este fondo permitía dirigir la vida de los comuneros y, ni que decir tiene, valía más que miles de nuestros argumentos pedagógicos no comprobados por la experiencia.

De ordinario, la parte restante del salario de los comuneros se ingresaba en la Caja de Ahorros, considerándose que cuando el colono abandonase la comuna, debía tener ahorrados no menos de mil rublos. Este dinero no podía recibirlo mientras estuviese en la comuna y, en ningún caso, podía hacerse entrega de él sin mi firma. Hubo colonos que llegaron a recibir de 2.000 a 2.500 rublos producto de sus ahorros en los 5 ó 6 años pasados en la comuna; y, por último, una

pequeña parte del dinero devengado por su trabajo, se les entregaba como peculio para sus pequeños gastos. Todos los años realizábamos excursiones²⁰. Para mí tenían gran importancia no sólo como excursiones, sino como grandes medidas colectivas. La comuna realizó 6 grandes excursiones que tuvieron las siguientes características. Por excursión entendíamos lo siguiente: viaje en ferrocarril, marcha obligatoria a pie, cubriendo una distancia no inferior a 80 ó 100 *km*, vida en campamento, marcha a pie de regreso y, de nuevo, viaje en tren. Estas excursiones las organizábamos a partir del otoño. Para mí tenían la misma importancia que las perspectivas veraniegas, las mismas que Uds. se plantean, pensando dónde pasarán sus vacaciones estivales, es decir, soñando y preparándose. Exactamente igual, se preparaba la comuna para sus excursiones. Cuando cesaba el trabajo en las fábricas, ya sabíamos cómo pasaríamos nuestras vacaciones.

Estas excursiones tenían para mí colosal importancia, pues me servían para movilizar durante todo el año a cada colono y a toda la colectividad en la preparación de las condiciones de aseguramiento material, me ayudaban a realizar una preparación cultural de los educandos y otras muchas medidas. Por ejemplo, para efectuar una excursión por el Cáucaso, que comprendiera Vladikavkaz²¹, Tbilisi y Batumi, había que prepararse ya durante el invierno, destacar una persona que explorase dónde pernoctar y suministrarse alimentos, a quién dirigirse para ello, etc. Esta misión de aposentador la cumplía uno de los comuneros. En los últimos años, llegamos a preparar las excursiones con tanto detalle que, cuando, por ejemplo, nuestra colectividad de 500 personas salía de Járkov, el colono Ivanov sabía que al llegar a determinado kilómetro, junto a su mojón, debía entregar al colono Petrov, digamos, el helicón que había que llevar por toda la Carretera Militar Georgiana²². Ivanov, naturalmente, no podía llevarlo él solo durante 40 kilómetros, su misión era tocar en él cuando era necesario, correspondiéndoles a todos los educandos llevarlo por turno cada 10 kilómetros. Y se sabía exactamente, junto a qué poste kilométrico qué comunero debía hacerse cargo del instrumento.

Hasta estos pequeños detalles había que prever, para que la marcha no se convirtiese en una penalidad. Y momentos

ya más serios, como subir al tren, lugares para pernoctar, etc., al objeto de encontrarse bajo techado, con agua cerca, la existencia de gente con la que se pueda hablar y organizar un mitin, todas estas cosas, exigen también un viaje previo de exploración.

La excursión más larga que realizamos fue por el itinerario Járkov, Nizhni Nóvgorod, Stalingrado²³, Sochi, Odesa, Járkov. Nos ocupó mes y medio y necesitó una preparación concienzuda. Navegamos por el Volga 15 días y, al comienzo de cada jornada, el capitán del barco preguntaba a los comu-neros:

— ¿Continuamos la navegación, o echamos el ancla?

Los chicos le contestaban:

— ¡A toda máquina hacia el Kama, y después, regresemos al Okál!²⁴.

Hasta el capitán bebía vodka sólo con nuestro permiso. Era un borrachín sempiterno, al que tuvimos que llamar ante la asamblea general, después de haber embarrancado el barco cerca de Samara²⁵. Y aunque este percance fue para todos una gran satisfacción, no obstante, le rogamos que dejara el vodka hasta que terminásemos la excursión.

Cada colono se preparaba él mismo para la excursión, ahorra-ba, pues suponía que durante la excursión se podrían adquirir muchos objetos valiosos. Ordinariamente, nada de esto sucedía y lo único que compraban eran carteras de bolsillo, portamonedas, bebían limonada y comían dulces, lo mismo que se podía hacer en Járkov. Y, sin embargo, los bombones comprados en Uliánovsk les parecían más delicados que los que podían comer en Járkov.

El dinero no lo guardaban los colonos, sino que lo depositaban en mi caja, por lo que cada vez que emprendíamos una excursión, siempre llevaba conmigo un maletín con 50 ó 60 mil rublos.

Como ven, todas estas medidas restringían la avidez por el dinero, por ganar más, lo que en una colectividad, asegurada de todo, podría haber sido un aditamento muy penoso y desagradable en el proceso educativo.

He olvidado decirles que en cuanto a la relación de la escuela para con la producción, y de ésta para con la escuela, fui un enemigo permanente de cualquier coordinación, por lo que sufrí no pocas críticas. Sigo siendo enemigo de este ata-

miento, pues estoy hondamente convencido de que si en nuestro distrito o en la colonia existe escuela de décimo grado con todas las exigencias que el Comisariado de Instrucción Pública plantea a este establecimiento docente —exigencias cada día mayores— estimo, que no sólo no es necesario ningún contacto con la producción, sino que es incluso útil no tener ninguna relación.

Estoy totalmente persuadido que en todo lo que se preconiza acerca de esta ligazón hay restos de fe en el complejo de enseñanza, por el que siempre sentí aversión, pues opino que hay que conceder también cierto papel a la libre formación de asociaciones, ya que sólo esta última puede dar amplitud y originalidad al individuo, pues donde nos esforzamos en activar al individuo mediante relaciones de asociación, lo único que conseguiremos es crear una personalidad abúlica, nada interesante.

Por eso, la única dejación de mis convicciones que me permití en mi labor práctica fue asegurar a cada clase de la escuela dos lecciones de dibujo lineal. En lo restante nuestra escuela se guiaba, como otra cualquiera, por el consejo pedagógico, sin tener la más mínima relación con la producción. En cada esfera del conocimiento, de una doctrina y de la enseñanza, rigen nuestras leyes, nuestras exigencias, nuestros fines y estas exigencias deben satisfacer a todos por igual.

Resultado de ello fue la coordinación más sana y natural. La persona que salía de nuestra comuna conocía la producción y su organización, los procesos productivos y, además, salía convertida en una persona instruida con la enseñanza media terminada.

Y cuando los representantes del pensamiento teórico me hacían objeciones, yo les decía que la instrucción media y la calificación de fresador de VII categoría es una combinación excelente que no necesita ningunos complementos. No creo motivo de queja el que una persona sepa manejar una máquina.

En general, considero que la reforma del carácter y la reeducación de un infractor de la ley, sólo son posibles a condición de que se le dé instrucción media completa. Ya les he dicho que la instrucción media incompleta no da tal seguridad como la completa.

Paso ahora a tratar, como conclusión de mi informe, del tipo y carácter fundamentales que deben obtenerse del individuo en una colectividad educadora. Estimo que, en relación a este punto, los pedagogos no hemos pensado todo hasta el fin. Estoy profundamente convencido de que las cualidades de nuestra personalidad soviética son distintas, en principio, de las cualidades inherentes a las de la persona en la sociedad burguesa, razón por la que también nuestra educación debe ser en principio distinta.

La educación en la sociedad burguesa se reduce a individualizar la personalidad, que cada persona se adapte a la lucha por la existencia. Y es completamente natural que a este individuo se le inculquen cualidades necesarias para sostener esta lucha: picardía y diplomacia para andar por la vida, luchar aisladamente, ser un luchador independiente por su propia existencia.

Por eso no debe extrañarnos lo más mínimo que en la vieja escuela, y en cualquier escuela burguesa, se enseñe este complejo de dependencias, necesarias al hombre en la sociedad burguesa, cadena de dependencias completamente distinta de la que el hombre experimenta en nuestro país.

Recordarán cómo estudiamos nosotros, los viejos. No es que nos repitiesen machaconamente que tendríamos que estar supeditados a la clase adinerada y depender del funcionarismo zarista, pero todo el contenido de nuestra educación estaba saturado de esta idea. Incluso cuando nos decían que el rico debe socorrer al pobre, esta exigencia, al parecer tan bella, tan sublime, encerraba en esencia determinada indicación a la dependencia que existe en la vida entre ricos y pobres. El que el acaudalado tenga que socorrerme a mí, un pobre, significaba de por sí que el rico dispone de posibles y está en condiciones de ayudarme y yo sólo puedo contar en mi vida con su ayuda, con su dádiva, con el socorro de un adinerado. Yo, como pobre, soy objeto de su caridad. A esto se circunscribía la persuasión profunda del sistema de supeditaciones que yo debía encontrar en la vida. Depender de la situación material, de la buena voluntad, depender de la riqueza, de la caridad y de la crueldad, tal era la cadena de dependencias para la que se preparaba a la persona.

Nuestro educando se prepara también para un determinado sistema de dependencias. Es una equivocación horrenda

suponer que una vez libre del sistema de dependencias de la sociedad burguesa, es decir, de la explotación y de la distribución desigual de los bienes vitales, el educando está en general libre de toda dependencia. En la sociedad soviética existe una cadena de dependencias completamente distintas, las que afectan a los miembros de la sociedad que no forman una simple muchedumbre, sino una vida organizada y tienden hacia un determinado fin. En este espíritu de organización nuestro hay también procesos y fenómenos que determinan el aspecto moral de nuestro ciudadano soviético, su conducta.

Y todos nosotros, a medida que transcurre nuestra vida dentro de la sociedad soviética, crecemos y nos desarrollamos como miembros de una colectividad, esto es, como personas que se encuentran dentro de un determinado sistema de dependencias. Desconozco si en este aspecto he llegado o no hasta el fin de mi trabajo, pero este contenido de la educación siempre fue el que me interesó más. De ello ya hablé un poco cuando recordé la disciplina.

Para representarse más claramente este problema, examinemos una colectividad en acción, una colectividad precisamente y no una muchedumbre, o sea, un grupo de personas que tenga planteados determinados fines comunes. Las dependencias en esta colectividad serán muy complicadas, pues cada persona por separado deberá concordar sus anhelos individuales con las aspiraciones de los demás de forma que los fines personales no estén en pugna con los comunes: primero, los de todo el grupo, y, segundo, los de su colectividad primaria con los del grupo más próximo. Por consiguiente, los fines generales son los que deben determinar mis fines personales. Esta armonía de fines comunes y personales es lo que determina el carácter de la sociedad soviética. Para mí, los fines comunes no son sólo los principales, los predominantes, sino también los relacionados con mis fines personales. Por lo visto, la colectividad infantil sólo puede ser organizada bajo este principio. Si su estructura no es así, afirmo que esto no es educación soviética.

En la vida práctica de la colectividad surgen a cada paso problemas que contraponen los fines personales a los colectivos, así como problemas relacionados con la armonización de éstos. Si en la colectividad se hace notar esta contradicción entre los fines comunes y particulares, personales,

esto quiere decir que ésta no es una colectividad soviética, está mal organizada. Y sólo donde los fines personales y los generales coinciden, donde no existe disconformidad alguna, es donde puede decirse que existe una colectividad soviética.

Pero este problema no puede resolverse si se desechan los detalles prácticos cotidianos de cada día. Es una cuestión que sólo puede solucionarse en la práctica de cada colono y de cada grupo. La práctica es lo que yo llamo estilo de trabajo. Estimo que la cuestión del estilo del trabajo pedagógico tiene tanta importancia que debe ser digna de tener monografías especiales.

Valgan como detalle las relaciones mutuas de los comuneros, relaciones entre camaradas. Al parecer es un problema viejo al que, sin embargo, se presta poca atención en nuestra teoría pedagógica. Este problema casi no pudo existir en la pedagogía prerrevolucionaria, pues al igual que en la sociedad de aquel tiempo, las relaciones personales mutuas se resolvían como relaciones entre individuos, esto es, relaciones entre dos mundos independientemente libres y se podía hablar sobre la educación de una buena persona, de un hombre afable, o de cualquiera otra persona.

En nuestra pedagogía puede hablarse de la educación de un camarada, de la actitud del miembro de una colectividad para con un individuo perteneciente a otra, personas que no son independientes, que no se mueven en el vacío, sino que están ligadas a la colectividad por sus relaciones o compromisos, por su deber y su honor, por sus movimientos en relación a ésta. Esta actitud organizada de los miembros de una colectividad para con los de otra, debe ser la decisiva en el planteamiento de la educación.

¿Qué es una colectividad? No es simplemente un conjunto, un grupo de individuos que colaboran mutuamente, como enseñaban los pedólogos. La colectividad es un complejo de individuos que tienen un fin determinado, están organizados y poseen organismos colectivos. Y donde existe organización colectivista, hay órganos colectivos, hay una organización de personas representantes, de apoderados de ella, y el problema de la relación entre camaradas ya no es una cuestión de amistad ni de cariño ni de vecindad, sino un problema de dependencia responsable. Incluso cuando los camaradas se encuentran en condiciones análogas, forman

juntos cumpliendo funciones aproximadamente iguales, no les une una simple amistad, sino los lazos de la responsabilidad común por el trabajo, por su participación común en la labor colectiva.

Pero ofrecen particular interés las relaciones entre camaradas que no forman juntos, sino en distintas filas, como también son especialmente curiosas las relaciones de aquellos camaradas cuya dependencia es desigual, donde un camarada se subordina a otro. El poder crear relaciones de subordinación y no de igualitarismo es el intrínseco mayor y lo más difícil en una colectividad infantil. Esto es precisamente lo que más temen nuestros pedagogos. Un camarada debe saber subordinarse a otro, pero no de manera simple, sino saber aceptar esta subordinación.

Por su parte, también el que manda debe saber ordenar a su camarada, es decir, encomendarle y exigirle determinadas funciones y responsabilidad.

El saber subordinarse así al camarada, cuando no se trata de una subordinación a la riqueza, a una fuerza, ni de una supeditación a la limosna o a la dádiva, sino de una subordinación entre miembros igualitarios de una colectividad, es tarea extraordinariamente difícil no sólo para una sociedad de niños, sino también de adultos. Y, cuando quedan reminiscencias del pasado, todas tienen cabida en este punto neurálgico. Particularmente difícil es mandar al que es igual a uno, por el mero hecho de que la colectividad me haya conferido esta autoridad. Aquí se opera un complejo extraordinariamente difícil. Yo sólo sabré mandar a un camarada, encomendarle algo, despertar su actividad, responder de él, cuando siento mi responsabilidad ante todos y cuando sé que, ordenándole, cumplo la voluntad colectiva. Si no siento esto, en mí sólo quedará campo para el predominio personal, para el ansia de poder, para la ambición y todos los demás sentimientos y tendencias ajenas a nuestro orden de vida.

Me he preocupado especialmente mucho de este aspecto del problema. Por eso decidí establecer un principio muy complicado de dependencias y subordinaciones en la colectividad. Como ejemplo, tenemos el chico que hoy es jefe de guardia, hoy dirige el grupo y, mañana, se subordina ya a un nuevo dirigente, ejemplo magnífico de este tipo de educación.

En este aspecto yo fui más lejos. Me esforcé por entrelazar lo más estrechamente posible la dependencia mutua de los distintos apoderados de la colectividad, de forma que las subordinaciones y las órdenes se encontrasen con la mayor frecuencia posible. . .

Esto es lo que me indujo a . . . pasar al sistema de colectividades primarias, pero, además, con derecho de mando unipersonal conferido por mí a su jefe. Procuré dividir la colectividad en destacamentos de 10 personas, a fin de que hubiese el mayor número posible de apoderados, e hice lo que pude por crear cuantas más diversas comisiones mejor, hasta llegar en los últimos tiempos al conferimiento de misiones a una persona.

Aproveché todos los casos para utilizar esta forma. Voy a citarles el primer ejemplo que me viene a la memoria. Fue necesario trasladar los chicos de un dormitorio a otro, reagruparlos por dormitorios en dependencia de la llegada de nuevos chicos, etc. A los novatos los incrustábamos siempre en los destacamentos antiguos. Pues bien, el consejo de jefes dispone que el traslado del dormitorio será a tal hora y sólo se permite tomar consigo colchón, mantas, sábanas y almohadas, prohibiéndose llevarse las camas, mesas, retratos y armarios; se nombra responsable del orden de la mudanza, digamos, a Kózir. Al principio no era tan fácil hacer esta maniobra. Nadie quería subordinarse a este Kózir, le hacían gestos despreciativos con el brazo y él mismo no sabía cómo hacer que le obedecieran las 400 personas.

Ultimamente, no sólo conseguí que esto se lograra, sino que el propio Kózir y los demás estuviesen en sus puestos. Situado en el pasillo, con una indicación de un dedo, con un fruncimiento de cejas o una mirada, Kózir ordenaba lo que era necesario y para todos estaba claro que Kózir respondía del perfecto orden del traslado y, si alguien se llevaba el mejor cuadro a su dormitorio, Kózir sería quien respondería de ello, por no haberse apercebido, por descuidarse.

Supongamos ahora, que debo hacerme cargo de 20 vagabundos en el tren de la noche. En estos casos, el consejo de jefes destacaba siempre una brigada especial, libre de otros servicios, compuesta por 5 ó 6 personas. Se nombra jefe de esta brigada a Zemlianski, por ejemplo. Este comprende perfectamente lo que supone ser jefe de la brigada y los cinco

o seis alumnos acatan inmediatamente todas sus disposiciones. Esta subordinación es en cierto modo una satisfacción para ellos, pues ven que hay un centro que los dirige y responde por ellos.

Zemlianski comprende que de él depende toda la operación y lo mismo ocurre con la brigada, pues sabe que para bajar de los techos de los vagones a los polizones en las estaciones, hay que seleccionar buenos chavales, esto es, valientes, en los que pueda confiarse, y no bobalicones y mocosos y estas cualidades las reúnen precisamente los seleccionados. Zemlianski realizó su misión. Yo no pude comprobarlo. El estaba obligado a cumplirla y a dar después cuenta de su realización.

Yo carecía de tiempo, mas por muy tarde y difícil que me fuese, no me perdía la ocasión de escuchar sus informes y de calificar el trabajo de satisfactorio, bueno o malo. Otra resolución no se acordaba. No pasaba día en la comuna, en que para un caso determinado, surgido aquella jornada, no se encontrase una persona que se responsabilizase en solucionarlo y varios chicos de distintos destacamentos en ayudarlo. Regañan los muchachos y no hacen las paces. Se nombra inmediatamente un camarada, encargado de aclarar las causas de la disputa, liquidar sus rencillas y, por último, dar cuenta de su cometido.

Este medio educativo de resolver muchos problemas era de una gran responsabilidad. Se sobreentiende que todo esto era complementario en relación al sistema general del destacamento. Era un estado mayor que no sólo figuraba como tal, sino respondía auténticamente del trabajo.

He visto como en algunas casas de niños se preocupan de la organización de este trabajo, pero no tienen en cuenta la puntualidad y rigurosa responsabilidad, y, sin esta última, no puede haber verdadero trabajo. Al propio tiempo, es muy importante que se exija también responsabilidad en la producción, en clase, en la escuela, en la brigada seleccionada. Incluso para el día de baño, debe nombrarse un responsable. Esta responsabilidad deberá fundirse en un espíritu único colectivo. Si no existe esta responsabilidad general, si falta la armonía completa entre los responsables, podrá resultar un juego, pero no un trabajo serio.

Del conjunto de todas estas misiones, de todos estos procedimientos, se forma el estilo de trabajo, el estilo de la colectividad. Ya he dicho anteriormente que hay que escribir monografías acerca de este estilo.

Considero como rasgos distintivos del estilo de la colectividad infantil soviética, los siguientes:

En primer término, el tono elevado. Yo coloco esta cualidad como piedra angular del sistema. Animación constante, ningunas caras serias ni gestos agrios, disposición permanente para la acción, alegría, que se irradie satisfacción y viveza máximas, pero en ningún caso histerismo. Estar siempre preparados a emprender acciones útiles, interesantes y de contenido, que tengan sentido, pero que en ningún modo lleven al desorden y griterío, que no redunden en estúpidas acciones zoológicas.

Yo rechazo en redondo actos de tipo zoológico como los chillidos, el griterío y el correteo. En la comuna Dzerzhinski, donde vivían 500 chicos y chicas, jamás habrían podido oír ni chillidos ni gritos. En cambio, salta a la vista el optimismo y seguridad constantes en su vida, en su estado de ánimo.

Este tono mayor no puede crearse, naturalmente, por métodos especiales, pues es el resultado de toda la labor de la colectividad, de todo lo que les he hablado.

El siguiente rasgo que caracteriza el estilo es la sensación de dignidad propia. Claro está que esto no puede lograrse en un día. Esta seguridad en su propia persona arranca del valor, de que lo representa para nosotros la colectividad y del orgullo que se tiene por ella.

Si tienen ocasión de ir a la comuna, verán que les reciben con toda clase de atenciones y amabilidad, jamás pasó nadie desapercibido. El primer colono que encuentren les saludará obligatoriamente con una inclinación de cabeza y les dirá:

— ¡Buenos días! ¿Dígame, por favor, qué desea?

Y todos los demás se pondrán en guardia.

— ¿Quién es usted? ¿En qué podemos servirle?

Nadie se le quejará de la comuna. He sido testigo de un fenómeno asombroso entre los comuneros. Uno de ellos, a quien acababan de regañar de lo lindo, andaba por la comuna muy disgustado. De pronto, se encontró cara a cara con un extraño, acabado de llegar. Inmediatamente se transformó, adoptó un gesto afable y de satisfacción dispuesto a acom-

pañar al forastero donde estaba permitido; pero si no se puede, dirá:

— Acompáñeme, solicitemos permiso.

Está apesadumbrado por su falta, pero hace dejación de todo y no da muestra ninguna de lo que le acaba de pasar. Y si le preguntan:

— ¿Cómo vive?

Responderá:

— Magníficamente.

Y no adopta esta actitud porque quiera agradar a alguien, sino porque siente su responsabilidad ante la colectividad, porque aun cuando acaba de ser castigado se enorgullece de ella.

O, por ejemplo, cualquier chico que por malos actos acaba de sufrir una severa reprimenda en los momentos en que llegan a la comuna unos visitantes.

— ¡Qué excelente chico! ¿Cómo se porta?

Nadie dice una palabra acerca de que ha delinquido y ha sido castigado por ello. Esto se considera de mal gusto, es asunto interno del que no tenemos que dar cuenta a ningún extraño.

Precisamente este tono de dignidad es muy difícil de inculcar, naturalmente, se necesitan años para ello. La amabilidad con cada huésped, con cada compañero debe ser llevada hasta la perfección. Pero esta cortesía debe ir acompañada de una resistencia permanente a la penetración en la comuna, en la colectividad, de cualquier extraño, de cualquier clase de elementos ociosos y, menos aún, de enemigos. Esta es la razón por la que a todo el que llega a la comuna se le recibe y acompaña con suma amabilidad, lo que no es óbice para que se le pregunte inmediatamente:

— ¿Quién es usted? ¿Qué se le ofrece?

Y si se cercioran de que no le trae a la comuna ningún asunto, le dirán con no menos amabilidad:

— Lo sentimos mucho, pero no podemos recibirle. Si tiene algún asunto que tratar, entonces, es otra cosa.

Siempre había muchos deseosos de zascandilear, de meter la nariz en la comuna. Pues bien, esta amabilidad dimana de una cualidad muy importante que debemos educar en cada uno de nuestros ciudadanos. Me refiero a la capacidad de orientación. Seguramente habrán reparado en que muy a

menudo en una colectividad infantil o en la muchedumbre falta esta capacidad de orientación. La persona ve lo que tiene ante sus ojos, pero no lo que se encuentra a su espalda.

Esta cualidad de percibir lo que se encuentra en torno nuestro lo que nos rodea, esta aptitud de sentir también todo lo que no se ve, lo que se hace en otras habitaciones, de percibir el pulso de la vida, del día en que vivimos, esta capacidad de orientarse cuesta mucho trabajo educarla.

Y se necesita empeñar grandes esfuerzos y tener siempre presente el inculcar en el individuo esta cualidad orientadora. Los chillidos y los gritos que se escuchan a menudo en una colectividad infantil demuestran, ante todo, ausencia plena de orientación, la sola sensación de su persona y de su movimiento. No se palpa tangiblemente lo que nos rodea. Pero el verdadero ciudadano soviético debe percibir con todas sus fibras, casi inconscientemente, lo que ocurre en derredor. Una cosa es cuando nos encontramos entre amigos; entonces, podemos conducirnos de cierta manera; otra cosa es cuando nos hallamos entre colonos novatos, cuando vemos que son unos chicos recién llegados. Si el comunero se percata de ello, no dirá palabras que no deban ser oídas por uno de éstos. Y otra cosa, completamente distinta, es cuando pasa a su lado una mujer o una muchacha. No la necesita, pero debe cambiar de comportamiento. Si yo estoy próximo, debe y está obligado a saber y percibir que yo, epicentro de la colectividad, me encuentro cerca. Lo mismo si se trata de otro pedagogo, instructor, ingeniero, representante del centro, pues en relación a cada una de estas personas debe existir determinada orientación.

Esto no significa adaptación. Esto quiere decir que es preciso tener noción del lugar que ocupamos en la colectividad en que vivimos y cuáles son nuestros deberes en relación con la conducta a observar.

He podido comprobar que la mayor parte de los educandos de casas y colonias infantiles adoptan un tono muy antipático con las personas que los visitan. Sea quien sea el que llega, sin preocuparse quién es el visitante, comienzan a quejarse de sus educadores, del responsable de los servicios de intendencia, de sus propios compañeros. Yo conseguí que los comuneros no expusieran estas quejas a personas ajenas a la comuna. Una cosa es la autocrítica, pero el "lloriqueo", la

costumbre, como dicen los comuneros, de "lamentarse", de "piarlas", en presencia de cualquiera, es inadmisibile.

Muy a menudo, los comuneros estaban descontentos con una u otra cosa. Lo hacían patente en el consejo de jefes, pero jamás se permitieron quejarse en presencia de otras personas en relación a las cuales la colectividad era un todo monolítico. El afán de quejarse no es autocrítica. Demuestra el ánimo de la persona que se siente infeliz en la colectividad, es el lloriqueo de la misma y el lloriqueo de algunos de sus miembros. El sentimiento de defensa debe existir especialmente en la colectividad y ensalzar su estilo. Debe formarse donde hay orgullo por ella, donde se plantean exigencias a cada individuo, esto es, donde cada persona se siente protegida de la violencia y el despotismo, y contra el escarnio.

Y este espíritu de defensa arranca de la propia experiencia. Yo conseguí que hasta los más pequeños, los chicos y chicas más sensibles de 10 y 12 años, no se sintiesen miembros inferiores de la colectividad. En el trabajo sí, en una labor sí, pero en su estado de ánimo, en su propia seguridad, se sentían perfectamente protegidos, pues advertían que nadie podría ofenderles, ya que cada agraviado, no sólo sería defendido por su destacamento, por la brigada, por mí, sino, lo más importante, que velaría por el primer camarada que encontrase.

Por lo visto, esta idea de la defensa no llega por sí misma, hay que crearla también y trabajar en ella. Pero dando siempre a este estilo un tono elevado, capacidad de movimiento, energía, acción, hace falta crear simultáneamente la facultad de saber dominarse. Precisamente, esto es lo que el educador corriente consigue con relativa poca frecuencia. Saber contenerse es algo muy difícil, especialmente en la infancia, es una cualidad que no procede de la simple biología y sólo puede ser educada. Y si el educador no se preocupó de enseñar a los chicos a dominarse, esta cualidad no se adquirirá. Hay que saber dominarse en todo momento y esto debe hacerse costumbre. Los comuneros saben perfectamente que la persona que no se contiene es una máquina estropeada. Este dominio de sí mismo se expresa en cada movimiento físico y psíquico, particularmente en las discusiones y polémicas. Los niños riñen muy a menudo por no saber contener sus impulsos.

Inculcar el hábito de ceder ante el camarada es algo muy difícil. Yo conseguí este espíritu de concesión, basándome exclusivamente en consideraciones de utilidad colectiva. Logré que antes de que los niños riñesen, surgiese esa retención, ese freno que hacía imposible la riña. Valiéndome de ello, conseguí que, durante meses enteros, en la comuna no hubiese riñas entre camaradas y, menos aún, peleas, chismorreos e intrigas entre ellos. Y logré esto no haciendo hincapié en quién tenía razón y quién tenía la culpa, sino exclusivamente enseñándoles a dominarse.

Todos ustedes conocen perfectamente a qué casos de la vida esto se refiere y cuáles pueden ser sus consecuencias. Naturalmente que todos estos rasgos del estilo, sus particularidades, se educan absolutamente en todos los aspectos de la vida de la colectividad, pero se inculcan también en las reglas y normas de conducta externa; aquello de lo que muchos se reían, viendo mi trabajo, y no podían conformarse, lo constituían estas normas externas de conducta.

Hoy sigo considerando como condición extraordinariamente importante que el comunero no debe apoyarse en el pasamanos de la escalera, no debe recostarse en la pared y hablar así conmigo y con otras personas (el conferenciante hace este ademán), que el colono debe siempre erguirse sobre su talle y, para ello, llevar bien apretado el cinturón; que tanto a mí como al jefe del destacamento, está obligado a responder a cualquier orden recibida: "Comprendido" y, mientras no haya dicho esto, se considera que no ha entendido la orden recibida.

Todo esto tiene enorme importancia. Nuestra norma de conducta en este aspecto era así. Zemlianski que ha sido designado hoy, digamos, jefe de los servicios domésticos, ordena a un chico:

— Nikolái, tráeme papel y lápiz.

Y si el requerido sale corriendo, le dirá:

— ¿Qué forma es esa de marcharte?

— ¡Comprendido, traer papel!

Esta bizarria externa, esta noción de la forma, determina también el contenido interno de la conducta del individuo. Luego estos mismo chicos, Zemlianski y Nikolái, pueden pasarse todo un día jugando a la pelota o al fútbol, pero en este

momento, uno es jefe y el otro subordinado. Y, naturalmente, deberá existir cierta forma externa en sus relaciones.

Cuando impongo una sanción, tampoco la considero aceptada, en tanto no me digan:

— ¡Comprendido!

Esta forma de cortesía establecida en las relaciones prácticas es de extraordinaria utilidad, moviliza la voluntad del individuo, le obliga a concentrarse, esta forma, repito, remarca el tipo de relaciones laborales y enseña al hombre a distinguir: que una cosa es la amistad, la vecindad, el cariño, el compañerismo y, otra, el trabajo. Y esta norma de conducta despierta especial respeto para con el trabajo.

Pienso, que posiblemente, claro está, pueda prescindirse de esto, pero insisto que esta es la forma más factible de educación por el trabajo, la forma externa de las relaciones laborales. Y este mismo comportamiento externo determina, a menudo, el propio contenido.

Más tarde, esto adquirió en la comuna un carácter tan cotidiano, llegó a ser fenómeno tan natural, que no se concebía por nosotros otra norma de vida. Entre los chicos más pequeños había calado tan hondo el reflejo del saludo que jamás nadie habría podido decir: usted bromea, esto es un juego. Pero en cuanto el chico entabla relaciones oficiales, esta actitud aflora de la forma más natural, se manifiesta en él este reflejo de relación práctica.

A veces, un chico juega en la plazoleta, está absorbido por el ejercicio, enardecido. Una de sus carreras le lleva casualmente junto a su jefe de guardia y oye que éste le hace cualquier pequeña recomendación. Pueden tener la seguridad de que el chico inmediatamente reacciona y adopta la postura debida. Yo estimo que esto es de mucha importancia y utilidad.

Pues bien, estas normas de comportamiento externo no tienen sentido cuando no existe ni se inculca cierto estilo general. Y allí donde se quiera introducir esta compostura externa, sin educar la capacidad de orientarse, el dominio de sí mismo, donde no se inculquen la responsabilidad ni la puntualidad en el trabajo, donde no exista la responsabilidad unipersonal ni el espíritu de defensa, en ese grupo, naturalmente, no existirá esta forma de comportamiento externo, es

decir, no tendrá ningún sentido. Y sólo donde impera un estilo común a todos, un estilo estructurado sobre el movimiento y contenido colectivos constantes, es donde no hay duda que esa forma de amabilidad externa, quizás con ciertos ribetes militares, pero, en general, sin exceder el marco del movimiento de los pioneros, será necesaria, útil y ensalzará extraordinariamente a la colectividad. Pero, enalteciendo ésta se ejerce ya una acción repetida, inversa que la convierte en fuerza de atracción, también en el aspecto estético.

No puedo imaginarme una colectividad en la que un niño quisiera vivir, de la que pudiera enorgullecerse, si ésta carece de atractivo externo. No pueden desecharse los aspectos estéticos de la vida. Y precisamente nosotros, los pedagogos, adolecemos muy a menudo de cierto nihilismo en cuanto a la estética.

La estética del traje que vestimos, de la habitación, de la escalera y de la máquina tienen la misma importancia que la estética de nuestra conducta. ¿Qué es, pues, la estética de la conducta? Precisamente, un modo correcto de comportarse que ha adquirido determinada forma. La propia forma es el rasgo de una cultura más elevada.

Por eso, nos encontramos aquí con un aparatado más de nuestras preocupaciones: llegando a la estética como resultado del estilo, como exponente, comenzamos después a entender ésta también como factor de por sí educativo.

Yo no puedo enumerarles todas las normas de una vida bella, pero que sí puedo decirles, es que esta vida esplendorosa debe existir obligatoriamente. La vida feliz de los niños no es lo mismo que la vida dichosa de los adultos. Los niños tienen un tipo emocional propio, un grado particular para la expresión de sus movimientos espirituales. Y este primor en la colectividad infantil no puede en plena medida imitar la belleza de una colectividad de adultos.

Remitámonos, aunque no sea más, al propio juego. En una colectividad infantil deben practicarse obligatoriamente juegos; el grupo de niños que no juegue, no será una auténtica colectividad infantil. Pero este pasatiempo no debe residir sólo en que el chico corretea por la cancha y juega al fútbol, sino en que cada minuto de su vida es para él un poco de juego, en que, jugando, se aproxima sólo a cierto grado de imaginación, de fantasía, se imagina un poco que es alguien,

siente cierta noción interna de algo más grande. La imaginación sólo se desarrolla en una colectividad que siempre practique juegos. Y yo, como pedagogo, debo jugar un poco con sus integrantes. Si mi función se limita a enseñarles, a exigirles, a insistir, me transformaré en una fuerza extraña, quizás útil, pero no íntima. Yo debo obligatoriamente participar un poco en sus juegos y esto también se lo exigía a todos mis colegas.

Claro está que, hablando ahora con Uds., soy un hombre completamente distinto, pero cuando trato con los chicos, estoy obligado a adoptar el tono mayor de que les hablo, hacer gala de ingeniosidad, prodigar sonrisas, pero no cualquier sonrisa ficticia, sino una sonrisa sencillamente agradable, lo suficientemente pletórica de imaginación. Debo ser un miembro más de la colectividad que no sólo inflencie sobre ella, sino también la proporcione satisfacción. Y como también se debe ser expresivamente estético, por esto, jamás me presenté ante los alumnos con las botas sucias o sin cinturón. Yo debo irradiar también cierta prestancia, naturalmente, en la medida de mis fuerzas y posibilidades. Debo mostrar la misma alegría que la colectividad. Jamás mostré melancolía ni mi rostro expresó tristeza. Incluso cuando estaba disgustado o me sentía indispuerto, debía ocultarlo ante los niños.

También yo debo saber enfadarme. El año pasado leí en la revista pedagógica, lo que se recomendaba acerca del tono con que debemos hablar a los alumnos. La revista dice así: el pedagogo debe hablar con sus educandos con un mismo tono de voz. ¿Por qué? ¿Por qué con una voz igual? Considero que el pedagogo que así lo haga se hará tan fastidioso que hasta llegarán a odiarle todos. No estoy de acuerdo. Estimo que el pedagogo debe ser alegre, animoso, pero cuando hay algo que no se hace como es debido, debe saber también gritar para que sientan que si estoy irritado es porque lo estoy de veras y, no puedan creer que es una mezcla de indignación y preceptos pedagógicos.

Esta exigencia se refiere a todos los trabajadores de la pedagogía. Dejé cesantes, sin el menor remordimiento de conciencia, a pedagogos magníficos por el solo hecho de que siempre mostraban tristeza. La persona adulta que trabaja con niños, debe saber contener y ocultar sus disgustos.

A la colectividad también hay que embellecerle exterior-

mente. Por esto, incluso cuando la nuestra era muy pobre, lo primero que hice fue construir un invernadero, y no de cualquier manera, sino calculado para una hectárea de flores, no importa lo que me costase. Y cultivábamos obligatoriamente rosas, no florecillas cualquiera, sino crisantemos y rosas. Y tanto mis chicos como yo cuidábamos estas flores con la más amante solicitud. Siempre contábamos con una hectárea de flores, pero de las más bellas y mejores. Estas flores no sólo adornaban los dormitorios, comedores, aulas, despachos, sino también las escaleras. Hacíamos canastillos especiales de hojalata y adornábamos con flores los bordes de las escaleras. Esto era algo muy importante. Por cierto que los destacamentos no recibían las flores por un vale, sino que tomaban el tiesto con flores marchitas, se dirigían al invernadero y lo cambiaban por otro o por dos.

Pues bien, estas flores, el aseo de la ropa, la limpieza en las habitaciones, el lustre del calzado, todo esto debe existir en un grupo infantil. Los zapatos deben estar siempre relucientes, pues sin ello no hay educación posible. No sólo la dentadura, sino también el calzado. En el traje no debe haber ni la más mínima señal de polvo. Y lo mismo hay que exigir del peinado. Que se peinen a la moda que quieran, pero que sea efectivamente un peinado. Una vez al mes, el que estaba de servicio por la comisión sanitaria, recorría con la maquinilla de cortar el pelo los dormitorios. Al que veía despeinado, le hacía un trasquilón y le mandaba a la peluquería. Por eso todos estuvieron siempre peinados.

Esta exigencia respecto a la limpieza debe observarse muy rigurosamente. Medio año después de haber salido de la comuna Dzerzhinski, regresé a ella con una revisión de Kíev. Como es natural, todos corrieron a estrecharme la mano, haciéndome objeto de las más expresivas muestras de cariño, etc. Cuando recorría los dormitorios, vi que no se encontraban como de ordinario: polvo en los muebles, en el sitio ocupado por Yanovski, mi mejor jefe de destacamento, había un pañuelo tirado en el suelo, cuando abrí el armario, vi que se podía sacar de allí un montón de basura. No pronuncié una palabra con voz suave; por el contrario, con un áspero tono de voz dije: "Diez horas de arresto y no quiero ver nada más. Mañana yo mismo pasaré revista a la limpieza". A las cuatro y media de la mañana siguiente; ya me

habían enviado el automóvil que debía traerme de Járkov y, cuando llegué, no pude encontrar ninguna partícula de polvo. Les pregunto: "¿Cómo les ha dado tiempo?" Y me responden: "No nos hemos acostado". Comprendo perfectamente que mis exigencias son diferentes a las de otros. Pero bastó que aflojase un poco la mano, para que desaparecieran el tono y el estilo en el trabajo. Todo esto, hay que tenerlo presente. En el aula, antes de empezar la clase, el que está de servicio por la Comisión Sanitaria pregunta al maestro: "¿Está Ud. satisfecho de la limpieza en nuestra aula?"

En qué situación quedará el maestro si dice: "Sí, estoy satisfecho", y el encargado de velar por el estado sanitario encuentra infinidad de defectos. El maestro está contento y resulta que uno tiene las uñas largas, la clase está sucia, el pupitre todo rayado. Así es que cada maestro tenía por fuerza que exigir aseo y limpieza en la clase.

Tampoco permitía que ningún maestro se presentase a clase desaliñado. Por eso se hizo entre nosotros costumbre acudir al trabajo con el mejor traje. Yo mismo me presentaba a trabajar, vistiendo la mejor ropa que tenía. Así es que nuestros pedagogos, el ingeniero y el arquitecto iban hechos unos verdaderos currutacos.

Todas estas cosas tienen mucha importancia. Por ejemplo, la mesa de comer. Se la puede cubrir con un hule, está bien, es higiénico, se puede poner otro cualquier tapete que después se lava y queda limpio. Y, sin embargo, sólo el mantel blanco, precisamente un mantel blanco, puede enseñar a comer con urbanidad, mientras que el hule acostumbra a lo contrario, a la falta de pulcritud. Es posible que en los primeros días el mantel esté sucio, lleno de lamparones, pero cuando pase medio año estará limpio. Es imposible enseñar a comer con educación, si las mesas no tienen manteles blancos.

De todo esto se deduce que hay que presentar exigencias serias por cada minucia, a cada paso, ya se trate del manual de estudio, de la pluma o del lapicero. Un lápiz mordisqueado, ¿qué es esto? El lápiz debe estar aguzado con elegancia. ¿Qué representa una pluma roñosa que no escribe, una mosca en el tintero, etc.? A todos los propósitos pedagógicos agreguen estas miles de minucias. Claro está que una persona sola no puede estar al tanto de todo, pero cuando es la colectivi-

dad quien se encarga de ello y sabe el valor que tienen estas menudencias, no cabe la menor duda de que se pueden corregir completamente.

A la puerta de la comuna hay un muchacho con fusil. Viste traje de fiesta. Tiene la obligación de cuidar de que todos se limpien los zapatos antes de entrar. Da lo mismo que la calle esté seca o embarrada, ninguna persona puede entrar en el local sin limpiarse los pies. Pues bien, este comunero, encargado de esta misión en su puesto de guardia, sabe perfectamente cuál es su deber, pues todos los días tiene él mismo que limpiar el polvo y, si se limpian los pies a la entrada, en la comuna no habrá polvo ninguno. Por eso no es necesario recordarles estos deberes a los colonos. Aunque los extraños se asombran a menudo:

— No veo la necesidad de limpiarme los zapatos, pues he venido por una acera limpia.

Y el chico tiene que explicarle:

“Cierto, pero nos trae dos gramos de polvo”.

O una cosa tan nimia como el moquero. ¡La persona debe llevar siempre el pañuelo limpio, cambiarlo cada día! He visto casas de niños que los cambian una vez al mes, es decir, acostumbran especialmente a los chicos a sonarse con un trapo sucio. Una bagatela que apenas tiene valor.

Lo mismo puede decirse de la escupidera. Al parecer, el servicio sanitario ha resuelto la cuestión colocando una escupidera en cada rincón. ¿Pero, qué necesidad tienen las personas de escupir? Los chicos lo explican así:

— ¿Quieres escupir? Pues vete al hospital, debes haber adquirido una enfermedad de camello, pues el hombre sano jamás escupe.

— Es que yo fumo.

— Tú no sabes fumar, abandona el vicio, el buen fumador no escupe nunca.

Y si el individuo sigue escupiendo, se lo presentan al médico.

— Reconózcale, no hace más que escupir.

Y, de ordinario, el médico ayuda a liquidar este defecto convenciéndole de que escupir no es más que un reflejo.

He visto otras casas infantiles donde tampoco faltan escupideras. Bien es verdad que sólo sirven para indicar el

sitio donde se puede escupir, pues toda la pared, alrededor de ellas, está realmente cubierta de escupitajos...

Nimiedades como éstas, las hay a millares en cualquier colectividad; de ellas se forma la estética de conducta que debe existir en ella. El pequeño que no escupe y no se suena con dos dedos, podemos decir que es ya un chico educado. Y estas pequeñas cosas de principio, no sólo deben ser llevadas hasta el fin, sino que además deben ser pensadas a fondo y armonizadas con otros principios de carácter general. Entre ellas figuran muchas menudencias que no pueden ser enumeradas aquí, pero que, en su totalidad, pueden realizarse bonitamente, con resultado práctico y en conexión con el movimiento general de la colectividad.

Aquí termino. Considero que lo hecho por mí y por mis colaboradores, ha sido también realizado por otras muchas personas en la Unión Soviética. Sólo me diferencio de ellas en que siento la necesidad de exigir estas normas a todos, o sea, un impulso interno de propagar estas tesis corrientes, que no son de mi exclusiva, sino que se aplican por muchos pedagogos de la Unión Soviética.

Asimismo la necesidad de sistematizarlas. He visto también que en muchas de nuestras escuelas hay una bella experiencia y disponemos de magníficas colectividades, perfectamente organizadas, que tienen su propio centro de acción, su estilo, su atractivo singular. Pienso que esta experiencia exige sistematización. Sería una lástima si se perdiese esta gigantesca experiencia de veinte años de la pedagogía soviética. Sólo esto obliga a escribir lo más posible. Aunque bien puede ser que, a menudo, me confunda, me equivoque. Pero esta empresa, la propaganda de la experiencia pedagógica soviética, hay que hacerla progresar.

Considero como deber especial de ustedes, en calidad de dirigentes del Comisariado de Instrucción Pública, la adopción de ciertas medidas que resuman esta experiencia y contribuyan a la propaganda de las mejores instituciones pedagógicas soviéticas.

**METODOLOGIA
PARA LA ORGANIZACION
DEL PROCESO
EDUCATIVO**

1. Organización estructural de la colectividad

La organización de la colectividad en los establecimientos infantiles se hace ateniéndose a diferentes principios. Los niños pueden agruparse por grados escolares; según este sistema, en los internados, los dormitorios se ocupan por clases completas o por una parte de ellas. Esto tiene sus ventajas: se seleccionan los niños de una misma edad, con un mismo nivel de desarrollo, les es más fácil y cómodo preparar las lecciones, utilizar el menaje y los manuales de estudio comunes y ayudar a los atrasados.

Pero, al propio tiempo, este sistema adolece de muchos defectos: las colectividades primarias formadas de esta forma se encierran muy pronto en un círculo de estrechos intereses escolares, se apartan de los problemas de trabajo y producción, de todo lo relacionado con el ascenso económico de toda la institución.

Las colectividades primarias de educandos pueden también organizarse por los principios de producción, edad, etc.

En la comuna F. Dzerzhinski, el rasgo fundamental para la organización de la colectividad primaria es el que atañe a la producción. Para esta forma de organización hay que guiarse por las reglas siguientes:

a) todos los educandos se dividen en destacamentos que, a su vez, también son destacamentos de producción;

b) el número de miembros del destacamento puede oscilar entre 7 y 15, pero no tener más de 15. La experiencia ha

demostrado que si la colectividad primaria es muy nutrida, se subordina mal a la dirección de su superior, y éste no puede abarcar a todos los miembros;

c) si los educandos trabajan dos turnos en la producción, lo más acertado es formar destacamentos por turnos;

d) si las máquinas escasean, pueden formarse destacamentos que incluyan educandos del primero y segundo turnos, pero esta forma es menos adecuada, pues los chicos de un turno no se encuentran en la producción con los muchachos del otro;

e) cuando las condiciones de la producción lo permitan, en algunos casos, es deseable formar destacamentos que hagan todas las operaciones de unas mismas piezas, desde el principio hasta el fin;

f) cada destacamento debe tener destinado un dormitorio independiente o un grupo de dormitorios contiguos, y

g) los destacamentos se sientan juntos en el comedor.

Cuando la colectividad primaria se organiza por el principio de producción, no pueden perderse de vista las diferencias de edad. En las instituciones en que todavía no existe una colectividad sólida y bien organizada y carecen de un tono correcto de disciplina, es de necesidad absoluta que las colectividades primarias —destacamentos para niños de 10 a 14 años de edad—, sean independientes; sólo como excepción, puede permitirse la inclusión de algunos pequeños en los destacamentos de mayores, pero comprobando de la forma más minuciosa sus particularidades individuales: tener en cuenta bajo qué influencia se encontrará el pequeño, cómo le recibe el grupo, quién responde personalmente por él en el destacamento y trabajo, quién debe preocuparse especialmente de él.

Si existe organización de pioneros, es necesario que cada destacamento tenga su grupo de pioneros. Si el número de éstos alcanza para todos los destacamentos de pequeños, entonces es deseable que se organicen destacamentos especiales de pioneros.

Exactamente igual deben distribuirse las fuerzas del Komsomol en los destacamentos de mayores. Pueden permitirse algunos destacamentos integrados solamente por komsomoles, cuando en los destacamentos restantes hay por lo menos de un 25 a un 30% de ellos.

Esto mismo se refiere también a los activistas: éstos no deben quedar circunscritos a ciertos destacamentos y dormitorios, sino que deben ser distribuidos entre todos los destacamentos. Los activistas deben ser destinados especialmente a los destacamentos atrasados.

Cuando la colectividad se ha consolidado en su organización y disciplina, cuando ha sido establecido un régimen interno exacto y existen tradiciones sanas, entonces es de extraordinaria utilidad organizar destacamentos con chicos de distintas edades.

En la comuna F. Dzerzhinski, las colectividades primarias, los destacamentos, se organizaron por el principio de unificación de diferentes edades.

Este tipo de organización es de un efecto educativo mayor, pues crea una colaboración mutua más estrecha entre las edades y es condición natural para la acumulación constante de experiencia y su transmisión por los mayores, de forma que los pequeños, adquieren múltiples nociones, asimilan costumbres de conducta, hábitos de trabajo, aprenden a estimar a los mayores y respetar su autoridad. Por lo que a los mayores respecta, su solicitud por los pequeños y su responsabilidad por ellos, les inculca cualidades necesarias al ciudadano soviético: atención para con la persona, generosidad y exigencia y, por último, cualidades inherentes a un futuro jefe de familia, más otras muchas.

En una colectividad bien organizada, todo este complicado proceso educativo se opera sin esfuerzos especiales, mediante la acumulación incesante de los más ínfimos y sutiles matices impresionables, de los actos del individuo y sus relaciones.

Pero este estilo de relaciones entre mayores y pequeños es la forma más elevada de organización del proceso educativo y exige una dirección e influencia pedagógica calificada y bien pensada.

Siempre hay que procurar, en la medida de lo posible, que la composición del destacamento no cambie, que sus miembros se fundan en una colectividad cohesionada. Los traslados demasiado frecuentes de los educandos de un puesto de trabajo a otro no sólo perjudican al proceso de producción, sino que destruyen las colectividades primarias y, en general, si su composición se conserva para un plazo

más o menos largo, esto ejerce influencia decisiva en todo el proceso de educación. Por ello, el traslado de los chicos de un puesto de trabajo a otro debe ser lo menos frecuente posible.

En cualquier caso, la regla que hay que seguir si la colectividad está dividida por el principio de producción, es la siguiente: si el educando pasa de un puesto de trabajo a otro, debe también trasladarse de un destacamento a otro, es decir, cambiar de dormitorio y de sitio en el comedor.

Se sobrentiende, que en la escuela los niños deben estar organizados por clases y por grados. En la comuna Dzerzhinski esta organización sólo funciona dentro de la escuela durante los estudios o por la tarde, mientras se preparan las lecciones.

La organización de las colectividades primarias bajo la forma de destacamentos de producción, debe considerarse como organización fundamental, a la que siempre debe prestarse atención primordial.

Hay que luchar de la forma más resuelta contra la vida amorfa cotidiana de la colectividad. Si los chicos están organizados en la producción y la escuela, pero en los demás aspectos de su vida dependen de formas casuales, los resultados educativos serán siempre inferiores. En los establecimientos con internado, el dormitorio no puede considerarse, en modo alguno, sólo como residencia. El dormitorio debe ser una forma complementaria de educación laboral, administrativa y política; el grupo de muchachos de un dormitorio debe estar cohesionado por sus éxitos en la escuela, por sus aciertos y fracasos en la producción, por la lucha laboral, por sus conversaciones sobre la jornada laboral, por el crecimiento y las realizaciones de todo el grupo.

Si esta ligazón no se organiza, en el dormitorio se organizarán al azar otras conexiones que, por lo común, marchan por la línea de menos resistencia y exigencias mínimas, satisfacciones y pasatiempos vulgares y, a veces, también de relaciones y actos antisociales.

Por eso es necesario prestar la más seria atención a la organización perfecta del modo de vida, distribuyendo a los chicos en los dormitorios por destacamentos.

2. La autogestión en el destacamento

Uno de los miembros del grupo debe ser jefe del destacamento. Dos pueden ser los principios para designar al jefe: por nombramiento y por elección.

1. Los jefes deben designarse por nombramiento siempre que no exista una colectividad fuerte y la organización del Komsomol influya todavía poco sobre ella.

En este caso, una de las tareas primordiales de los pedagogos es ayudar al reforzamiento de la influencia política de la organización del Komsomol, unificar a los activistas, atraerlos con un trabajo enérgico a la colectividad y a la autogestión de la misma. Los jefes deben designarse entre los komsomoles más influyentes y los activistas por orden del director de la institución, pero previo examen de las candidaturas en el consejo pedagógico, en la dirección de la producción, en la organización del Komsomol y en el consejo de jefes.

2. En las colectividades bien constituidas, con una organización del Komsomol fuerte, se recomienda designar a los jefes por elección. En la comuna F. Dzerzhinski, el destacamento designa a su candidato a jefe con la participación directa del buró del Komsomol, del grupo pedagógico y del consejo de jefes. Las candidaturas se someten al juicio definitivo del dirigente de la sección pedagógica. Si se rechaza al candidato, se consulta con el destacamento. Los jefes se eligen personalmente en la asamblea general. Sólo tienen derecho a votar los miembros que ya tienen el título de comunero. Los jefes deben sentir constantemente su ligazón y su responsabilidad ante la colectividad que delegó en ellos.

Debe elegirse jefe del destacamento a un educando fiel a los intereses de la institución, buen estudiante en la escuela, obrero de choque en la producción, más calificado que otros y con mejores cualidades personales: tacto, energía, aptitudes para dirigir, solicitud para con los pequeños y honradez. La labor del jefe se entiende como la misión más responsable que evidencia la confianza que en él depositan la dirección y la colectividad.

En la producción, el jefe debe considerar, como su tarea principal, el cumplimiento del plan de producción y el desarrollo del movimiento stajanovista. En su orientación, para

llevar a cabo esta tarea, el jefe debe preocuparse absolutamente por todos los aspectos del trabajo, como es el movimiento stajanovista, la disciplina, el aseguramiento con materiales, la lucha contra las interrupciones y ausencias injustificadas al trabajo, por que haya buenas herramientas y se enseñe bien a los educandos, por la perfecta organización del puesto de trabajo, por que los muchachos lleven la ropa de faena en buen estado, por unas normas de producción justas, y por una perfecta documentación laboral.

En relación a todos los defectos e insuficiencias observados en todos estos campos de la actividad productiva, el jefe debe asesorarse siempre con el instructor o con el jefe del taller, e informar al dirigente del establecimiento o a su ayudante, y discutir estos defectos en la reunión general del destacamento o en la asamblea de producción.

No obstante, está obligado a adoptar las medidas más enérgicas para que estas discusiones y reuniones no se realicen durante las horas laborales y evitar que ni un solo aprendiz abandone su máquina durante el trabajo.

El propio jefe debe trabajar también en una máquina. Por su labor de jefe se le puede asignar un plus que ascienda del 10 al 20% de su salario en la producción.

El jefe del destacamento no debe suplantar al instructor, al cual le corresponde la dirección directa del proceso técnico de la producción. Si el instructor es miembro de la colectividad, un educando, digamos, en la producción debe cumplir las mismas funciones que el instructor asalariado, pero sin mezclar estas funciones con las de jefe del destacamento.

En la vida ordinaria, en el dormitorio, el jefe es también el camarada responsable superior en el destacamento. De entre los educandos del destacamento se designa uno como ayudante del jefe. Además, cada destacamento tiene su organizador de deportes. Estos candidatos se designan por todo el destacamento o son propuestos personalmente por el jefe, y después se ratifican por la dirección pedagógica y por el consejo de jefes. En cada destacamento debe haber un organizador del Komsomol.

La dirección del destacamento, encabezada por su jefe, tiene las funciones siguientes:

a) vigilar por que todos los educandos cumplan rigurosamente el régimen diario, se levanten a la hora reglamentaria,

no se retrasen al comedor, salgan a su debido tiempo para el trabajo y para la escuela, que al final del día se encuentren a la hora debida en el establecimiento y se acuesten puntualmente;

b) cuidar del estado sanitario del destacamento, de que la limpieza se haga a su debido tiempo y bien, comprobar que los que están de guardia cumplan con sus deberes, vigilar el aseo personal y la utilización del baño, así como el que los educandos lleven correctamente cortado el pelo y se laven las manos antes de comer. Le incumbe también acostumbrar a todos los educandos a ser limpios, a no ensuciar ni escupir en el suelo, a no fumar, a llevar cortadas las uñas de manos y pies, a no acostarse vestidos en las camas, a no convertir éstas en campos de lucha, etc.;

c) velar por la marcha de los estudios de los educandos en la escuela, organizar la ayuda a los atrasados y establecer un orden perfecto en el destacamento que garantice la posibilidad de preparar sus deberes en casa;

d) atraer a los educandos a los círculos del club y deportivos, interesarlos en la lectura de periódicos y libros, a que colaboren en el periódico mural;

e) conseguir una elevación del nivel cultural de los educandos, hacer que desaparezcan de su léxico palabras soeces y blasfemias, regular las relaciones de camaradería, acostumbrarles a resolver los conflictos sin riñas ni peleas, luchar resueltamente contra los intentos más leves de abuso por parte de los mayores o de los más fuertes sobre los más pequeños o débiles;

f) luchar enérgicamente contra las aficiones perniciosas de algunos educandos. Inculcar a los miembros del destacamento respeto para con el trabajo ajeno, velar por el sueño, el descanso y las ocupaciones de los demás, y

g) no perder de vista la formación en el destacamento de grupitos y pandillas, estimular y desarrollar los de utilidad (deportivos, aficionados a la radio y otros) liquidando sin contemplación los perjudiciales (antisociales). Solicitar que sean expulsados del destacamento los miembros particularmente perniciosos.

En la escuela de la comuna F. Dzerzhinski, existe un instituto de jefes de grupos escolares. Estos jefes se encuentran

a disposición del director de la escuela y son los auxiliares de los maestros que responden de cada clase.

Se preocupan de la disciplina en la clase durante las lecciones y en los pasillos durante el recreo, por que haya orden y limpieza en el aula, por la buena conservación del material escolar. Los chicos que están de guardia en la clase, se subordinan al jefe de ésta, quien responde de su trabajo. Si el maestro le exige, el jefe del grupo expulsa de la clase al infractor de la disciplina. Este tipo de organización funciona en la escuela durante las horas de estudio. Fuera de la escuela, en la vida ordinaria y en la producción, el jefe de la clase se subordina al jefe del destacamento al que pertenece. El complicado sistema de dependencias colectivas enseña a dirigir y a subordinarse.

Los jefes dirigen los destacamentos apoyándose en las asambleas generales del destacamento, utilizando la influencia de sus activistas, el trabajo político del Komsomol y de las organizaciones de educación política del establecimiento, valiéndose de la labor de todos los órganos de autogestión en pleno acuerdo con la dirección administrativa y pedagógica, aprovechando los consejos y ayuda permanentes por parte del personal pedagógico.

Independientemente de esto, la dirección del destacamento, y, sobre la base de los mismos procesos y organizaciones, debe siempre movilizar la atención de los miembros del mismo en torno a los problemas de la producción, cumplimiento de los planes económicos de ésta, por que aumente la calidad y disminuyan los defectos en la producción terminada, buen estudio en la escuela y observancia de la disciplina en la colectividad y contribución a medidas conducentes al auge y desarrollo de la institución.

El jefe debe esforzarse siempre por que el destacamento esté unido, su autoridad se la gana con su buen trabajo, conducta ejemplar, pureza de principios como komsomol y no por ser solamente jefe.

Al final del día, a la hora exactamente establecida y en la forma reglamentaria, los jefes dan parte al dirigente de la sección pedagógica de las novedades en su destacamento, faltas de los educandos y violaciones del régimen interno, si, en efecto, se han producido. Este breve parte diario da al dirigente una representación clara del estado de la institución, y

la posibilidad de adoptar inmediatamente las medidas necesarias, tanto en relación a determinados educandos, como sobre problemas de organización general. En una colectividad infantil tiene gran importancia educadora el que la dirección esté enterada y pueda reaccionar inmediatamente en relación a los actos y acontecimientos.

Los jefes se eligen para un período de 3 a 6 meses. Este plazo es el más acertado por lo siguiente: primero, porque en este breve lapso, los jefes se sienten plenipotenciarios del grupo y no se transforman en una especie de cargos oficiales; segundo, porque a través de los puestos de jefes pasa gran número de educandos y, tercero, porque los deberes del jefe, que exigen esfuerzos complementarios, no son en este breve plazo una carga para los educandos que desempeñan estas funciones. La destitución de un jefe, antes de plazo, debe estar siempre bien fundamentada y ratificada por el consejo de jefes. La destitución de un jefe por vía administrativa sólo puede ser motivada por circunstancias muy serias que no admitan demora. Todos los jefes de los destacamentos y grupos escolares constituyen el órgano central de autogestión, el consejo de la colectividad (consejo de jefes) de dicha institución.

3. Organos de autogestión

La asamblea general de todos los educandos de una institución infantil, es el órgano principal de autogestión. Debe convocarse no menos de una vez por semana en el periodo de organización o cuando hay fallas en el trabajo del establecimiento o de la colectividad; fuera de estos casos no debe reunirse más de dos veces por mes.

Como regla, en esta asamblea general tienen siempre derecho a asistir y manifestar su opinión todos los miembros de la colectividad que lo deseen. En algunos casos, como los relacionados con la labor cultural y del club, puede concederse el derecho a voto a todos los presentes.

Dirige la asamblea general el presidente del consejo de la colectividad, excepto en las reuniones donde el consejo rinde cuentas de su gestión. También puede aceptarse como procedimiento, para dirigir las reuniones, la presidencia por

turno de todos los miembros de la colectividad. Esto último es útil, pues inculca a todos los educandos determinados hábitos sociales y los acostumbra a la vida social activa.

Es necesario recomendar que se invierta poco tiempo en la elección de la presidencia. En general, las asambleas generales de las colectividades de establecimientos de educación, deben ser siempre estrictamente prácticas y no restar mucho tiempo a los educandos. Ahí deben regirse por un reglamento exacto y permanente elaborado por la sección de estudios y educación conjuntamente con el comité del Komsomol, ratificado en una de las asambleas generales.

Este reglamento no sólo tiene importancia porque impide que la asamblea general se alargue y reste tiempo a los educandos para el sueño o la lectura, sino porque también acostumbra a los oradores a no excederse en su tiempo y a expresarse con brevedad y concisión.

Y, sin embargo, en las asambleas generales nunca se debe poner fin a los debates o reducir el número de oradores, pues uno de los fines de estas reuniones generales es la inclusión de todos los educandos en la vida social activa.

La dirección de un establecimiento de educación está obligada a conseguir que las asambleas generales transcurran bajo rigurosa disciplina, los oradores lo hagan por turno, no haya ruido, no anden entrando y saliendo de la sala, no se grite desde los asientos. De aquí que el presidente deba tener derecho a reprender a los que infringen el orden de la reunión y a expulsarlos si reinciden en ello.

Es necesario que todas las colectividades primarias de la institución (destacamentos, brigadas, clases) respondan por turno del orden en la sala durante las asambleas generales. Esto se recomienda hacerlo así: cada destacamento de educandos responde durante una quincena del orden en la sala durante las reuniones generales (conciertos, cine). Este turno debe ser anunciado por orden escrita. El grupo que está de servicio se preocupa por que la sala esté en el debido orden antes de que empiece la reunión, la mesa de la presidencia ocupe su sitio y esté cubierta con su correspondiente paño, no falte la jarra con agua, etc. Del destacamento de guardia se nombran los mantenedores del orden para cada reunión, los cuales llevan brazaletes de determinado color. Estos guardadores del orden se encuentran a la entrada del local y

cuidan que, durante la reunión o mientras habla alguien, nadie ande por la sala ni se agrupen junto a las puertas o fumen en el interior. Hay que cuidar en la asamblea que todos tengan la cabeza descubierta y no asistan con la ropa de trabajo (excepto en las reuniones de producción en los talleres). Estos vigilantes deben cumplir todas las disposiciones del presidente de la reunión.

Al comienzo de cada semestre, la asamblea general elige los siguientes órganos de autogestión:

consejo de la colectividad, comisión sanitaria y comisión de servicios administrativos.

La composición de estos órganos debe darse a conocer antes de las elecciones en una lista de candidatos presentada por la sección de estudios y educación y el Komsomol. Cuando la organización del Komsomol ocupa en la institución el lugar dirigente que le corresponde, hay que conferirle el derecho a proponer candidatos.

El trabajo de todos los órganos de autogestión en un establecimiento infantil debe responder exactamente a un plan, a excepción del órgano central, consejo de la colectividad (consejo de jefes) al cual le corresponde resolver infinidad de problemas diarios, imposibles de ser totalmente previstos en los planes.

La regularidad en el trabajo de los órganos de autogestión se considera como circunstancia decisiva. El órgano de autogestión que por cualquier motivo no se reúne durante mucho tiempo, pierde su autoridad y, de hecho, debe considerarse inexistente.

La regularidad laboral de los órganos de autogestión no se garantiza porque se atengan a un calendario y a la fijación de las fechas exactas en que debe convocarse esta u otra reunión.

El trabajo de los órganos de autogestión sólo tendrá actualidad e importancia si toda la vida de la institución educadora está estructurada de forma que el decaimiento de la actividad, de uno u otro órgano, se refleje inmediatamente en el trabajo del establecimiento y repercuta en la colectividad como un defecto. Para que los órganos de autogestión puedan tener precisamente la importancia de instituciones que actúan con regularidad, se necesita lo siguiente:

a) la administración del establecimiento, incluyendo la di-

rección pedagógica, no debe nunca suplantar a los órganos de autogestión y resolver por su cuenta los problemas que son de incumbencia de estos órganos, aun cuando la decisión de la dirección sea a todas luces justa o más rápida;

b) cada acuerdo de los órganos de autogestión debe ser necesariamente cumplido, pero, además, sin burocratismo ni demoras de ninguna clase;

c) si la administración considera imposible el cumplimiento de una resolución errónea acordada por uno u otro órgano de autogestión, deberá apelar al juicio de la asamblea general y no limitarse simplemente a anular dicho acuerdo;

d) el método fundamental de trabajo en la administración, debe ser su influencia sobre los propios órganos de autogestión y, el camarada, que no disfruta de esta influencia y siempre tiene conflictos con los órganos de autogestión, está completamente claro que no vale para el trabajo en esta institución;

e) el trabajo en los órganos de autogestión no debe ocupar un tiempo excesivo a los educandos, a fin de que no se apasionen por sus cargos y se transformen en *funcionarios*;

f) los órganos de autogestión no deben recargarse con toda suerte de menudencias que pueden resolverse durante el trabajo cotidiano y administrativo ordinarios, y

g) el registro del trabajo de los órganos de autogestión debe llevarse con toda exactitud y todos los acuerdos de éstos deben asentarse en él. Es deseable que este registro esté siempre en un mismo lugar, en la persona del secretario del consejo del grupo, por ejemplo.

Este registro, permite liberar a los órganos autogestores de la agotadora e innecesaria función de protocolización que da al trabajo de los órganos de autogestión un tono burocrático y recarga la labor de los niños con un papeleo excesivo. El libro de actas sólo es necesario para registrar las resoluciones más importantes relacionadas con las promociones de educandos. El registro diario del trabajo de los órganos de autogestión debe ser una especie de diario general, en el que se escriben las fechas y formulaciones resumidas de los acuerdos.

El trabajo de los delegados, que responden personalmente de su labor, es una forma de autogestión de suma importancia

que descarga considerablemente de trabajo a sus órganos y tiene otros muchos aspectos educativos provechosos. Esta forma aproxima en gran medida el trabajo de la colectividad de educandos a los principios de dirección unipersonal, acostumbra a la responsabilidad individual, abrevia los debates y las discusiones, y comunica a toda la vida colectiva la actividad de trabajo necesaria.

Cada apoderado debe trabajar representando a uno u otro órgano de autogestión, darle cuenta de ella y tener un campo de actividad rigurosamente limitado. También la asamblea general puede delegar sus apoderados. De estas formas de autogestión se hablará más adelante.

En cada institución educadora debe existir un orden que prevea un sistema comprobador de los acuerdos de los órganos de autogestión y su cumplimiento. La función comprobadora puede ser confiada a todas las colectividades primarias por turno y por el plazo de un mes.

Es particularmente difícil de comprobar el cumplimiento de las disposiciones referentes a sanciones y medidas de influencia, impuestas a uno u otro educando. Es inadmisibles que se encomiende esta función a un empleado asalariado. Reviste especial dificultad comprobar la observancia de los correctivos a largo plazo, como, por ejemplo, diversas restricciones; muy a menudo, estas sanciones se olvidan, tanto por el propio infractor, como por todo el grupo y, debido a esto, pierden toda significación.

La experiencia ha demostrado que la mejor forma de comprobar las medidas de influencia es cuando la función de inspección dimana de cualesquiera otros deberes. En cada colectividad es deseable tener un grupo de educandos, al que se confía la vigilancia exterior o interior de la institución. Este destacamento de vigilancia puede ser el encargado de comprobar el cumplimiento, aunque las obligaciones de inspección pueden encomendársele en parte al jefe del destacamento.

Estas funciones pueden cumplirlas también el jefe del destacamento mantenedor del orden (de guardia en la institución), o sea, encomendárselas por turno a todos los jefes.

4. La asamblea general

La asamblea general examina los problemas siguientes:

1. Rendición de cuentas de los órganos de autogestión y realización de elecciones de los nuevos.

2. Los informes de las diferentes secciones de la institución: de estudios, de producción, administrativa y sanitaria.

3. Escucha y discute las cifras de comprobación de la nómina anual y de la producción.

4. El informe del dirigente de la institución sobre el proyecto de presupuesto para el año próximo.

5. Un informe especial de la sección de finanzas sobre el coste de la manutención de los educandos y sobre las cantidades y asignaciones para todos los tipos de suministro.

6. Informes mensuales del órgano central de autogestión (del consejo de jefes) sobre la situación en el establecimiento, resultados del estudio, estado de la disciplina y situación en la producción.

7. Informes sobre las promociones, recompensas y premios a los educandos.

8. Escucha regularmente, cuando es necesario, los informes del consejo de jefes sobre los hechos más escandalosos de intolerable conducta de los educandos.

9. Trata todos los problemas relacionados con la vida cotidiana de la colectividad, su actividad y los que atañen a los sectores importantes de trabajo e interesan a todos los educandos.

10. Presenta el proyecto de todos los cambios de tipo organizativo que se introducen o se prevén por la dirección del establecimiento.

11. Da cuenta de la correspondencia e informa referente a las relaciones que se mantienen con otras instituciones infantiles, organizaciones o personas.

12. Los problemas que la organización del Komsomol pone en conocimiento de las asambleas generales.

La asamblea general de todos los educandos debe ser para éstos y para la administración el órgano principal de autogestión, cuya autoridad debe apoyarse invariablemente por todas las fuerzas de la institución.

Precisamente por esto debe prestársele especial atención a la labor de la asamblea general por la dirección del estable-

cimiento. Bajo ningún concepto pueden permitirse acuerdos injustos, perjudiciales y erróneos por parte de la asamblea; de ahí que, antes de someterse cualquier problema al examen de la asamblea general, la propia dirección debe tener un criterio claro sobre el particular y conocer exactamente qué fuerzas en la reunión apoyarán una resolución justa y quiénes se opondrán a ella.

El ambiente y la resolución de la asamblea general es necesario prepararlos concienzudamente durante el trabajo de cada órgano autogestor, en las organizaciones del Komso-mol y de los pioneros, entre los activistas de la colectividad en pláticas individuales con los educandos.

En el transcurso de la propia asamblea general, la dirección del establecimiento no debe abusar de su posibilidad de hablar cuanto quiera y cuando lo crea conveniente, sino facilitar, ante todo, que sean los educandos quienes hablen.

Cuando se esperan intervenciones erróneas de algunos educandos influyentes o la aprobación de resoluciones, a todas luces injustas, por la asamblea general, se debe intensificar la preparación previa del trabajo de la reunión y, ya durante la celebración de ésta, orientar las intervenciones de los miembros más fieles y disciplinados de la colectividad; de ningún modo debe presionarse sobre la asamblea valiéndose de los poderes administrativos, así como amenazar o intimidar a los reunidos. Cuando es evidente la aprobación de un acuerdo desacertado, la propia dirección debe dirigirse a la asamblea con una advertencia o una indicación fraternas para evitarlo, y aplazar la votación de este acuerdo para otro día.

La dirección de un establecimiento de educación debe tener siempre presente que los acuerdos injustos o erróneos de la asamblea general no son posibles porque la composición de la propia asamblea sea mala o sin experiencia, sino exclusivamente porque la propia dirección ha cometido en su trabajo equivocaciones garrafales, porque no hay la preocupación suficiente por los educandos o por un exceso de solicitud que conduce a una abundancia excesiva en cualquier cosa, porque algunos empleados trabajan con negligencia e inconsciencia, o finalmente, porque el problema a discutir no había sido preparado suficientemente.

En tales casos, es necesario que la dirección manifieste abiertamente sus equivocaciones y las de los empleados cul-

pables, no defenderlos de ningún modo, sino, por el contrario, adoptar contra ellos las medidas administrativas más enérgicas.

La labor de las asambleas generales, que tiene tan gran importancia educadora, sólo será acertada si la colectividad nutre sin cesar su grupo de activistas, si la dirección, lejos de temerlos, estimula su participación en las secciones más esenciales de la actividad de la institución, si mantiene constantemente relaciones amistosas y prácticas con ellos, si los órganos de autogestión trabajan de firme y disfrutan de autoridad.

Incluso el que la institución pase por una situación de sumo apuro, no puede servir de fundamento para que existan conflictos entre la dirección y la asamblea general. Si ocurre así, es necesario que esta situación embarazosa sea objeto de la máxima atención por parte de la dirección y asamblea general, en un anhelo conjunto, sincero y enérgico que encuentre salida a esta situación apurada.

La dirección debe esforzarse por que las asambleas generales de educandos, al propio tiempo que resuelven los problemas cotidianos de la vida y trabajo, no se pierdan en minucias diarias. Hay que lograr que ante la asamblea general se planteen siempre vastas tareas que incumben a toda la institución infantil, para que, solucionando los asuntos presentes, todos los educandos no olviden nunca las tareas del mañana, el futuro de la institución, los planes de construcción y mejoramiento de su vida. Debe servir de tema fundamental a todo el trabajo de las asambleas su movimiento progresivo, la prosperidad del establecimiento, el mejoramiento del trabajo de educación, del estudio y de la producción.

Todos los problemas, sean de instrucción, económicos o productivos, así como los referentes a la disciplina, deben ser examinados desde el punto de vista de este afán de avanzar. Incluso las cuestiones que atañan a la conducta de ciertos educandos deben juzgarse siempre y ante todo, partiendo del análisis de hasta qué punto el proceder de estos educandos ayuda o dificulta al progreso general de la institución.

Este tono fundamental tendrá gran éxito sólo a condición de que se observen estas dos condiciones:

a) si se lleva a cabo un serio y vasto trabajo político y educativo, si los educandos conocen siempre lo que se hace

en la Unión Soviética, si llegan a comprender los procesos estatales internos, si saben orientarse en las particularidades de cada fase en la lucha de clases, si se les educa diariamente en el espíritu de fidelidad sin reservas a su Patria socialista y no viven aislados, sólo en su colectividad;

b) cuando la institución realmente progresa, si tiene éxitos en el estudio, en la labor educadora, en la vida cotidiana, en el trabajo, en la producción y si es una organización eficiente política y buena administradora.

5. El consejo de la colectividad

El consejo de jefes es el órgano central autogestor que realiza todo el trabajo diario en una institución infantil. El consejo de jefes puede ser organizado por distintos procedimientos, en dependencia de la estructura y especificación del establecimiento, de que haya o no producción y del tipo de ésta, así como del número de activistas y la edad de los educandos.

En la institución donde existe una fuerte célula del Komsomol, el consejo tiene mucho peso, pues la organización de aquel que trabaja bien no puede sustituir los órganos de autogestión y realizar el trabajo corriente ordinario que a éstos incumbe.

Naturalmente que al Komsomol le sigue reservada la dirección general de todos los órganos autogestores y la dirección política de toda la colectividad. En este caso, el consejo de jefes es el orientador en todas las medidas de carácter expeditivo que se realizan en ella. El consejo se forma preferentemente de komsomoles y todos sus acuerdos más importantes deben ser siempre concordados con el buró de la organización del Komsomol.

Cuando existe una fuerte organización del Komsomol, el trabajo y la estructura del consejo pueden expresarse de esta forma.

Integran el consejo todos los jefes, los presidentes de todas las comisiones, el dirigente de la institución, sus auxiliares de la sección de estudios y educación, el médico y el director de la escuela. Asisten a las reuniones del consejo,

con derecho a voto, los secretarios de los burós del Komso-mol y el guía de la organización de los pioneros.

Muy a menudo, a los directores de los establecimientos infantiles les atrae el buen orden de los distintos esquemas de autogestión y, sin necesidad alguna, proyectan complicados sistemas autogestores, creando consejos elegidos aparte por las asambleas generales y, paralelos a los cuales, existe la función autogestora de las colectividades primarias.

Este orden crea siempre confusión en las relaciones y poca agilidad en todo el sistema de autogestión.

El consejo, elegido en un grupo por separado, en la asamblea general, es precisamente incómodo porque representa los intereses de toda la colectividad, no subdividida en otras primarias. Este principio lo defendieron tercamente los organismos que dirigían las instituciones infantiles del Comisariado de Instrucción Pública, pero ya hace mucho que ha sido desechado por la experiencia. "Los comités ejecutivos infantiles" demostraron que en una colectividad infantil muy numerosa, el órgano colegiado general trabaja débilmente si no está integrado por representantes de las distintas colectividades primarias. La resolución de un órgano de esta naturaleza tarda mucho en llegar a la masa; pero, además, con ese sistema, los miembros del órgano central autogestor perciben muy débilmente su responsabilidad ante los electores y ante los distintos grupos interesados y, por eso, su autoridad es insignificante.

Mucha más capacidad de trabajo tiene el consejo compuesto por aquellos que son simultáneamente apoderados de las colectividades primarias; en este caso, estos apoderados son los jefes de los grupos escolares o de los destacamentos de producción y servicios en instituciones especiales con internados.

La comodidad de esta estructura del consejo principal reside en lo siguiente:

a) en el consejo no sólo están representados los intereses de toda la colectividad en su conjunto, sino también los intereses de las distintas colectividades primarias y, por consiguiente, este consejo está más ligado a los educandos, es más democrático;

b) en este consejo se resuelven con mucha facilidad y rapidez todos los problemas referentes a las distintas colec-

tividades primarias, destacamentos e inclusive personas aisladas, por la razón de que en su seno hay siempre la posibilidad de recibir la opinión o la información más rápidas por el responsable del destacamento, o sea, su jefe;

c) las resoluciones del consejo se dan a conocer inmediatamente en todos los destacamentos; pero, además, y como regla, debe establecerse que en cuanto termine el consejo, sin la menor dilación, los jefes expliquen a sus destacamentos el acuerdo del consejo;

d) el que cada jefe esté obligado a informar inmediatamente de las decisiones del consejo a su destacamento hace que durante la propia reunión del consejo se sienta plenipotenciario del destacamento y responsable de todos los acuerdos que adopte el consejo;

e) el consejo formado, ateniéndose a este plan, es un órgano que facilita a toda la colectividad maniobrar con rapidez y dar cumplimiento a cualesquiera disposiciones en el más breve plazo;

f) por cuanto los miembros del consejo y los propios jefes participan en la producción, en la vida práctica y quehaceres del destacamento, por lo mismo tienen amplia posibilidad de introducir rápidamente en la actividad práctica de los educandos todas las resoluciones del consejo;

g) puesto que los jefes representan a la producción en todos sus aspectos, talleres y secciones, en este consejo pueden discutirse también todos los problemas con ella relacionados de características más variadas: de colonias y comunas de trabajo, casas de niños, instituciones especiales y, también, los relacionados con las escuelas.

Todas estas facilidades nos obligan a dar preferencia, sobre cualquier otra, a la estructura del consejo que acabamos de señalar.

Aceptando la propuesta estructura del consejo, es necesario que después del examen previo de las candidaturas en la organización del Komsomol, los jefes sean elegidos por la asamblea general de educandos en la institución como apoderados de las colectividades primarias y de la asamblea general. La elección debe hacerse individualmente y no por lista general.

Las reuniones del consejo deben celebrarse no menos de una vez por semana; pero, también pueden convocarse con

carácter de urgencia. Como el consejo debe tener gran movilidad y ser un órgano expeditivo es deseable que pueda convocarse en cualquier momento, estableciendo, para ello, formas especiales para convocar a sus miembros a una señal o llamada especial:

Al consejo de jefes le incumbe:

a) dirigir el trabajo de todos los demás órganos de autogestión y comprobación permanente de su actividad;

b) preparación de todos los problemas que deban tratarse en la asamblea general;

c) solucionar todos los problemas diarios relacionados con la producción fundamental del establecimiento, servicios, trabajo del club, deporte, suministro, aseguramiento material de los educandos y disciplina;

d) todas las cuestiones relativas a la distribución de la limpieza, trabajos complementarios, organización de sábados de trabajo voluntario y otros;

e) todas las disposiciones diarias que atañen a la colectividad de acuerdo con las circunstancias;

f) hacer que se cumplan todos los acuerdos de las asambleas generales;

g) encabezar y dirigir todas las campañas en la institución;

h) la organización de excursiones recreativas, fiestas, viajes y el descanso veraniego de los educandos;

i) distribución y redistribución de los locales del establecimiento;

j) traslado de los educandos de un destacamento a otro;

k) cuidar del dinero ganado por los educandos y regular los gastos realizados por ellos de su propio peculio.

l) dirigir la emulación entre los destacamentos de educandos y la concesión regular de premios a los mejores destacamentos;

m) dirigir la observancia de la jornada laboral a través de sus apoderados (jefes de servicios);

n) observancia general de la realización de la nómina de gastos de la colectividad y adopción de medidas para economizar y reducir los egresos excesivos;

ñ) garantizar la ayuda a los educandos que salen de la institución y administrar el fondo del Consejo pro ayuda a los antiguos educandos;

o) adopción de medidas enérgicas y liquidación de grupos, tendencias y fenómenos perjudiciales para la colectividad, y

p) examen y discusión previa de las propuestas relacionadas con la expulsión y salida de los educandos.

Preside el consejo el secretario del consejo de jefes, educando con función independiente, elegido en la asamblea general por un plazo no inferior a seis meses y exento de otros deberes (en la colonia Gorki y en la comuna Dzerzhinski, libre también del trabajo en la producción), pero con la obligación de estudiar normalmente en la escuela.

En instituciones especiales, la estructura del órgano central autogestor puede ser ésta o variar un tanto, en dependencia de la estructura del establecimiento y de los órganos infantiles de autogestión.

Los poderes del consejo pueden ser prolongados para el siguiente plazo de gestión, total o incompleto, si así lo dictan consideraciones de orden práctico.

Un consejo poco activo o que no corresponda a las nuevas tareas que tiene planteadas la colectividad, debe reelegirse completo antes de que expire el plazo de su gestión, o substituir a algunos de los jefes que lo integran. En este caso, la dirección del establecimiento, cuidando de no menoscabar la dignidad del consejo, plantea el problema de su reelección.

Mientras en la institución no exista una opinión social suficientemente firme, la composición del consejo puede no elegirse por la asamblea general, sino nombrarse por la dirección pedagógica y completarse paulatinamente sin elecciones con nuevos miembros. Pero también en este caso, todo cambio en la composición del consejo de jefes debe ser inmediatamente puesto en conocimiento de la asamblea general.

La composición del consejo de jefes, una vez elegido o nombrado, se anuncia por orden escrita de la dirección del establecimiento.

El consejo de jefes rinde cuenta de su gestión ante la asamblea general de la colectividad.

6. Comisión sanitaria

Para una institución de 500 personas, la comisión sanitaria debe estar integrada por no menos de siete miembros.

La comisión sanitaria se elige por la asamblea general para un semestre.

El médico del establecimiento forma, ineludiblemente, parte de la comisión sanitaria. Las decisiones de la comisión no sólo son obligatorias para los educandos, sino también para todos los empleados de la institución.

El trabajo de la comisión sanitaria se reduce a lo siguiente:

a) velar por la limpieza de locales, salas generales, aulas escolares, dormitorios, comedor, cocina, pasillos, apartamientos de los empleados, patio y almacenes;

b) vigilar especialmente por que estén limpios la vajilla y cacharros, el menaje de la cocina y los recipientes en los que se traen los comestibles;

c) cuidar del aseo corporal de los educandos y regular todo lo relacionado con el baño al aire libre, utilización de las duchas y del lavadero;

d) comprobar la muda regular de ropa interior y de los trajes;

e) adoptar medidas profilácticas contra epidemias;

f) prestar socorro urgente en caso de accidentes;

g) participar en todas las medidas que contribuyan a mejorar la salud de los educandos.

En cuanto es elegida la comisión sanitaria, el médico de la institución da unas cuantas charlas a sus miembros, exponiéndoles de forma sucinta los datos característicos de las enfermedades epidémicas y su profilaxis, nociones generales sobre fisiología e higiene, reglas para el aislamiento de los enfermos, por qué procedimientos se comprueba la calidad de la comida y la limpieza de los cacharros, las reglas para estañar y fregar la batería de cocina, reglas higiénicas que debe seguir el personal de cocina y, además, preceptos de carácter social-higiénico en cuanto al sueño, ventilación, limpieza, empleo de hortalizas y frutas, perjuicios que ocasiona el tabaco, etc.

La comisión sanitaria en pleno tiene el deber de cuidar por que todos los chicos acudan con regularidad y siguiendo

un turno y horas establecidas a las consultas médicas, inoculaciones profilácticas y a otras medidas generales de carácter médico.

Vigilar por que exista un reconocimiento sistemático de los educandos por odontólogos y oftalmólogos y su tratamiento oportuno y organizado (una institución con 500 personas debe tener su propio gabinete dental).

Comprobar el funcionamiento del baño, probar su instalación y adaptación a las necesidades, establecer los turnos para bañar a los chicos, el orden de cambio de mudas interiores los días de baño y tomar medidas para que los educandos no se resfrién después del baño.

La comisión sanitaria debe elaborar y someter a la aprobación del consejo de jefes medidas que eviten llevar infecciones y parásitos a los dormitorios y establecer reglas para la entrada de extraños a ellos, cuarentena para los que vienen de permiso, etc., y vigilar constantemente que todas las medidas tomadas se cumplan al pie de la letra.

En verano, a iniciativa y por disposición de la comisión sanitaria debe lucharse contra las moscas, enrejillando las ventanas de la cocina, colgando pegamoscas, etc. Lograr de forma sistemática que no haya insectos ni roedores en la cocina, organizar una lucha resuelta contra insectos y cucarachas, así como contra ratones y ratas.

En cuanto es elegida, la comisión sanitaria debe recorrer todos los locales de estudio, residencia y producción. Adoptar las medidas necesarias para que todos éstos, talleres y máquinas estén más limpios, informar de todas las medidas necesarias en el consejo de jefes y a la dirección del establecimiento infantil.

Medidas análogas deben tomarse en cuanto al patio y canchas de deporte y juegos, en relación al jardín, al césped, a los lugares del recinto de la finca que son de utilización común y, en la medida de lo posible, cuidar también el estado externo del edificio.

Diariamente, uno de los miembros de la comisión sanitaria debe estar de guardia en la institución, siendo deseable que se le exima del trabajo en la producción. Esto no se refiere a los estudios escolares, a cuyas clases está obligado a asistir.

Las obligaciones del miembro de guardia de la comisión sanitaria son las siguientes:

a) junto con el responsable de la guardia de toda la institución pasar revista diaria a todos los locales y comprobar su limpieza (matinal o vespertina en dependencia del tipo de institución y condiciones de su trabajo);

b) por la mañana, cuando los educandos se levantan, comprobar cómo se lavan, hacen la cama y ponen en orden los dormitorios.

Cumpliendo esta función, el sanitario de guardia debe comprobar si las sábanas han sido sacudidas y extendidas, si están ordenadas las mesillas y armarios, si se ha limpiado el polvo de los dormitorios, especialmente detrás de los cuadros, en los radiadores de la calefacción, y si el polvo se ha recogido con trapos húmedos;

c) la misma inspección de los dormitorios debe hacerse después del descanso de la comida;

d) después de la gimnasia matutina, comprobar el atuendo de los educandos, si van vestidos correctamente, si no les faltan botones, cinturones, medias, cordones en los zapatos y otras cosas, particularmente en relación a los pequeños. Igualmente debe prestarse atención a la indumentaria de los educandos cuando salen de la institución a la calle;

e) cuando acaba un turno de trabajo en la producción, ver cómo los aprendices limpian sus máquinas y censurar a los más descuidados;

f) durante la comida, cerciorarse si todos los educandos se han lavado las manos, si entran al comedor con ropa de trabajo, si comen con urbanidad, si no se manchan comiendo o vierten el contenido de los platos en la mesa;

g) comprobar que las aulas escolares se asean regularmente, el suelo esté siempre limpio y se ventilen durante el recreo;

h) por la noche, antes de la hora de dormir, comprobar que los muchachos no entren en la cama con los pies sucios y si ha sido o no ventilado el dormitorio antes de acostarse.

Mediante sus educandos de guardia, la comisión sanitaria comprueba regularmente si los niños llevan cortadas las uñas de pies y manos, que estén aseadas, que en todos los destacamentos haya tijeras destinadas para este menester, exista

un lugar fijo con jabón y toalla para lavarse las manos, y a cada educando no le falten polvos y cepillo para dientes.

Conseguir que en todos los destacamentos haya cepillos para ropa y calzado y el correspondiente betún para que los educandos lleven siempre los zapatos lustrosos.

Organizar, por lo menos cada seis días, una inspección minuciosa de la ropa y camas de los educandos.

Tomar medidas para exterminar toda clase de parásitos.

En toda esta labor, el miembro de guardia de la comisión sanitaria no suplanta a los jefes de los destacamentos, sino que actúa como miembro de una organización de colaboración y comprobación.

El miembro de guardia de la comisión sanitaria, en la tarde debe informar al dirigente de la sección de estudios y educación de todas las observaciones hechas durante el día.

Es necesario que, de acuerdo a estas observaciones, se tomen inmediatamente medidas contra los desaseados y, en particular, contra los grupos desordenados.

El mejor procedimiento de influencia sobre los destacamentos, que los estimula a limpiar mejor y a ser más aseados, es la emulación entre ellos con el registro más escrupuloso de todas las infracciones y descuidos higiénicos, de una parte, y del estado ejemplar de los locales comunes, aulas escolares, dormitorios y camas, de otra.

El balance y datos informativos de la emulación deben publicarse al final de cada mes y, según sus resultados, se adoptan estas medidas:

a) a los mejores grupos: entrega de cuadros, flores, cualquier mueble accesorio, una alfombrilla, un espejo;

b) a los grupos restantes: designación a su cargo del personal de limpieza y explicación de su descuido ante la asamblea general.

Una institución infantil grande debe tener su propia peluquería, inspeccionada por la comisión sanitaria.

Es muy deseable que se lleven diferentes peinados, pero a condición de que las cabezas estén siempre en perfecto orden y limpias y que, tengan por su corte de pelo un aspecto plenamente culto que corresponda a la edad. El peinado bonito y esmerado mejora el estilo externo general del grupo. Los educandos mayores deben ir siempre pulcramente afeitados.

A las chicas alumnas deben prohibírseles el empleo de cosméticos y peinados demasiado llamativos y complicados, así como llevar las uñas pintadas.

De la observancia constante del aspecto aseado de la ropa y del peinado, puede encargarse la comisión sanitaria, pues le es más cómodo y sencillo hacerlo.

La dirección no debe descuidar, ni por un momento, que el trabajo de la comisión sanitaria y de su miembro de guardia sea regular y de una exigencia minuciosa y que sus disposiciones se cumplan por todos incondicionalmente.

El trabajo bien organizado de la comisión sanitaria en una institución infantil tiene trascendencia pedagógica muy seria, pues no sólo es de extraordinaria importancia enseñar a los chicos a ser limpios, y a tener cariño por el aseo, sino también a saber mantener y a exigir una limpieza constante. Esta labor encauza la atención hacia los detalles y el conjunto y a saber tesoneramente, bajo formas idénticas y repetidas de actuación, lograr un fin concreto.

La vida de la colectividad se hace más bella, es más perfecto el estado sanitario e higiénico de toda la institución, de sus componentes y de los locales y, en este aspecto, las personas adquieren los hábitos de pulcritud necesarios. Además, el trabajo de una comisión sanitaria de composición variable educa durante varios años un número de higienistas activos dotados de ciertas nociones especiales y elevadas exigencias sanitarias e higiénicas, tanto en el sentido personal como social.

7. Los activistas

Se entiende por activistas a todos los educandos que observan buena actitud para con la institución y sus tareas, participan en la labor de los órganos de autogestión, en el trabajo de dirección del proceso productivo, en la actividad cultural y círculos del club.

El grupo de activistas es la reserva sana y necesaria en una institución educadora infantil que garantiza la sucesión de las generaciones en la colectividad, conserva el estilo, tono y tradiciones de la misma. A medida que se hacen mayores, los activistas sustituyen en el trabajo social a los educandos

que terminan su preparación en el establecimiento, asegurando con ello la unidad colectiva.

Tiene extraordinaria importancia el proceso de formación del grupo de activistas. Si este proceso se abandona a la espontaneidad y no se trabaja con los activistas, jamás se formará un verdadero cuerpo de activistas de trabajo. Para que el conjunto de activistas se desarrolle y madure normalmente, tiene mucha importancia darle determinadas formas de organización. En la comuna F. Dzerzhinski, sirvió de base, para la formación constante de este grupo de activistas, la división de los educandos en candidatos y en miembros de la comuna. A los primeros se les llamaba *educandos*, los segundos tenían ya el título de *comuneros*. El último se otorgaba por disposición del consejo de jefes y se ratificaba por la asamblea general, en la que, al confirmado, se le hacía entrega con toda solemnidad de la insignia de comunero.

Hay que prestar gran atención a esta institución y jamás olvidarse de ella. En cuanto los activistas forman por primera vez un grupo destacado con su organización, hay que reunirlos lo más frecuentemente posible, hablar con ellos de los asuntos y del futuro de la institución, de común acuerdo con ellos dar solución a los problemas diarios, y seleccionar de entre sus miembros a determinadas personas para el trabajo de dirección. En la comuna F. Dzerzhinski, los *comuneros* y los *educandos* no sólo se distinguen mutuamente por el grado de confianza y participación en el arreglo de los asuntos de la comuna, sino también por la específica de ciertos derechos y deberes.

Los *comuneros* disfrutaban de ciertos derechos preferenciales en relación a los *educandos*. Cada institución puede estatuir un título especial que se adjudica a los activistas y confeccionar una relación de derechos aplicables a sus condiciones y a su contingente. Estos derechos sólo pueden relacionarse con lo siguiente:

- a) un permiso breve (en los internados, un paseo, un viaje a la ciudad los domingos);
- b) cierto derecho para recibir en mano el dinero ganado con su trabajo;
- c) derecho a ocupar determinados puestos y cargos electivos en la colectividad;

d) derecho a lucir la insignia distintiva o la insignia de la institución;

e) derecho preferencial para elegir brigada de trabajo, y

f) derecho a voto en las asambleas generales.

La sección de estudios y educación debe llevar al corriente la lista de miembros activistas y tener mucho cuidado para que el título de miembro activista no se transforme en ficción.

Para ello, hay que encontrar siempre ocasión de remarcar su importancia, hablar más a menudo con los activistas, encomendarles algunas misiones, y proporcionarles todas las ventajas especiales anteriormente enumeradas.

En la comuna F. Dzerzhinski, en las órdenes escritas de la colectividad, que obligatoriamente deben ser distintas a las de la institución, cuando se mencionaba el apellido del alumno, siempre se indicaba su título, comunero o educando.

No hay que temer que muchos educandos de la institución reciban el título de activistas. Este título no debe prodigarse, para que después no haya necesidad de excluir al muchacho del grupo de activistas y, sin embargo, hay que esforzarse por que la mayoría de los educandos figuren como miembros del grupo de activistas de cierta organización.

A los activistas hay que plantearles constantemente grandes exigencias prácticas y disciplinarias. Los privilegios de que disfrutaban deben parecer a todos los educandos el resultado justo del gran trabajo y méritos de los activistas ante la colectividad. Solo así puede tener significación pedagógica la organización del grupo de activistas. Reducir las exigencias a los activistas y concederles privilegios inmerecidos, así como cualquier utilización injustificada, conduce a la descomposición del grupo activista.

El grupo activista adquiere especial importancia en el período de organización del establecimiento infantil, en tanto no exista una organización komsomola fuerte. En estas circunstancias, la medida primordial del pedagogo educador es la de descubrir y atraer al trabajo a los chicos más diligentes.

Los activistas deben ser al propio tiempo un grupo activista del Komsomol. De aquí que todo el trabajo para la

formación y consolidación del grupo de activistas se organice de común acuerdo con el Komsomol.

La organización del Komsomol puede convocar una reunión ampliada de activistas. En el establecimiento, donde la organización del Komsomol carece de fuerza suficiente, a los activistas no debe confiárseles la dirección política de la colectividad. En estas circunstancias es necesario un fuerte grupo juvenil de pedagogos, miembros del Partido, que puede encomendar diferentes misiones políticas a los educandos activistas, siguiendo las orientaciones de la organización partidista de la institución.

8. Disciplina y régimen interno

A veces se entiende por disciplina sólo el orden externo o las medidas de carácter exterior. Esta es la equivocación más fatal que puede acaecerle a una institución educadora.

Con este criterio, la disciplina será siempre nada más que una forma de aplastamiento, provocará permanentemente la resistencia de la colectividad infantil y no enseñará más que a la protesta y al deseo de zafarse lo antes posible de la disciplina.

La disciplina no hay que entenderla sólo como un medio de educación. La disciplina es el resultado del proceso educativo, es, ante todo, el resultado de los esfuerzos del propio grupo de educandos, expresado en todos los aspectos de su vida: productiva, particular, escolar y cultural.

En nuestra sociedad, la disciplina es un fenómeno moral y político. En la vieja sociedad, a la persona indisciplinada nadie la tildaba de inmoral.

En nuestra sociedad, la falta de disciplina, la persona indisciplinada es un individuo que lucha contra la sociedad y calificamos su conducta no sólo desde el punto de vista de la comodidad técnica externa, sino también con un criterio político y moral. Esta noción de la disciplina le es necesaria a cada pedagogo y educando.

A diferencia de la vieja disciplina, la nuestra debe ir acompañada de un sentimiento consciente, esto es, de la plena comprensión de qué es la disciplina y para qué se necesita.

¿Por qué procedimiento puede lograrse esta disciplina consciente?

En primer término, la disciplina, como forma de nuestro bienestar político y moral, hay que exigírsela al grupo.

Este punto de vista sobre la disciplina es necesario inculcárselo en todo momento a los niños, es preciso que los educandos se enorgullezcan de su disciplina y la entiendan como el índice mejor del trabajo de todo el grupo.

A los educandos hay que hablarles a menudo de la disciplina, especialmente en las reuniones de los órganos de autogestión, las asambleas generales, etc. Hay que aprovechar todas las ocasiones para llamar la atención de los educandos sobre los fenómenos que presenta la disciplina en nuestra sociedad, en el Partido, en el Ejército Rojo, entre nuestros aviadores y entre nuestros productores.

Sin que las charlas sobre disciplina redunden en cualquier plática moralista, siempre es necesario simultáneamente, no sólo inculcar a los chicos hábitos de disciplina, sino obligatoriamente también los siguientes elementos de la lógica de ella:

a) la colectividad necesita disciplina para el mejor y más rápido logro de sus fines;

b) la disciplina es necesaria para el desarrollo de cada individuo, para que aprenda a superar los obstáculos y realizar trabajos y hazañas difíciles, si la vida se lo exige;

c) en cada colectividad, la disciplina debe anteponerse a los intereses personales de sus miembros;

d) la disciplina enaltece a la colectividad en general y a cada uno de sus componentes en particular;

e) la disciplina significa libertad, coloca al individuo en situación más protegida y libre y le da plena seguridad de su derecho en las vías y posibilidades que existen precisamente para cada persona, y

f) la disciplina no se manifiesta cuando el hombre hace algo que le agrada, sino cuando la persona hace algo más trabajoso, inesperado, que exige de él grandes esfuerzos, haciéndolo porque está convencido de la necesidad y utilidad de ese trabajo para toda la colectividad y para toda la sociedad y el Estado soviéticos.

Exponiendo todos estos teoremas y axiomas de la disciplina, hay que remarcar siempre que lo principal y funda-

mental es la significación política de la disciplina, como apartado muy importante de la educación general política.

Estas tesis sencillas deben ser conocidas por todos los educandos —niños y jóvenes—, como tesis que no admiten la menor duda. Y siempre hay que reiterar su expresión categórica, en cuanto surjan en la colectividad tendencias en pugna con ella.

Pero estas tesis serán inútiles si no van acompañadas por los ejemplos constantes de disciplina en nuestra sociedad, si no se acompañan por la experiencia de la propia colectividad y su ejercicio asiduo.

La organización de esta experiencia debe expresarse en formas especiales, al margen de los límites de la práctica cotidiana corriente, en todos los aspectos de la vida del grupo, y manifestarse en lo siguiente:

a) encomendar a brigadas, destacamentos, clases escolares o a grupos concretos de chicos trabajos complementarios inesperados, por orden verbal o escrita leída a toda la colectividad, en la que se indique el plazo y normas de cumplimiento, vulnerando adrede toda clase de turnos. Estos trabajos deben culminar con el parte del grupo o destacamento, de la brigada y, si es necesario, con la discusión de los resultados del trabajo y, en particular, del nivel de disciplina manifestado por el grupo;

b) institución con poderes especiales, concedidos, por ejemplo, al jefe de guardia del establecimiento, quien tiene derecho a ordenar sobre la marcha cualquier cosa a un educando, disposición que debe ser cumplida en cualesquiera condiciones y sin rechistar. Para ello es necesario que este jefe de servicio que da la orden lleve en este momento los distintivos oficiales de su autoridad: brazalete rojo, etc.;

c) formación general de ensayo por llamada con el fin especial de comprobar la presentación rápida de toda la colectividad, de cada uno de sus miembros, de forma que permita esclarecer también el nivel de disciplina de las colectividades primarias: destacamentos, grupos escolares y brigadas;

d) realizar esta misma llamada de prueba durante cualquier recreo o a la hora de la comida, en el transcurso de una sesión de cine o durante un encuentro de fútbol;

e) tocar alarma de incendio;

f) efectuar ejercicios gimnásticos diarios, no importa el

tiempo que haga, con la concentraci3n m3s r3pida posible de todos los participantes, y

g) hacer objeto de confianza especial en cuanto a la disciplina, a los mejores destacamentos y brigadas, confianza expresada en que a dicho grupo se le encomienda el cumplimiento de alguna cosa m3s o menos desagradable. Por ejemplo, si es necesario desalojar un dormitorio para ced3rselo a otros, se le ordena hacerlo precisamente al mejor destacamento.

Si la instituci3n tiene ya asimilado este tono disciplinario, estas misiones urgentes deben encomendarse a veces a las colectividades primarias m3s d3biles en se3al de especial confianza.

La direcci3n de un establecimiento infantil siempre encontrar3 ocasi3n de probar la solidez disciplinaria de una de las colectividades, de un grupo o de un determinado educando.

Este g3nero de comprobaci3n y testimonio de la disciplina no deben prodigarse mucho para no cansarlos convirtiendo este deber en un juego vulgar.

Se sobrentiende que tales encomiendas y pruebas no deben ser ejercicios desprovistos de todo sentido, sino que deben estar justificadas para todos por el determinado provecho que reportan a toda la colectividad. El proceso de esta vida disciplinada no hay que emprenderlo de pronto, sino vali3ndose de misiones muy sencillas, cuyo cumplimiento no exige esfuerzos especiales.

Este tipo de disciplina, s3lo podr3 educarse con 3xito, si la propia direcci3n da el ejemplo en este sentido. Si, por ejemplo, la colectividad se dirige en cualquier direcci3n a pie, formado o no, y el jefe de la instituci3n o los pedagogos van en coche o autom3vil, puede decirse de antemano que esta actitud no ense3ar3 ninguna clase de disciplina. Si en un d3a de fri3, los educandos se dirigen a cualquier sitio a cuerpo, sin abrigo, los dirigentes deben tambi3n ir a cuerpo. La direcci3n, los pedagogos y los educadores nunca deben acudir los 3ltimos, sino los primeros, a todas las reuniones y formaciones que se convoquen por se3al o por toque de alarma. Los pedagogos deben participar obligatoriamente en los trabajos imprevistos y de urgencia que ata3en a toda la colectividad.

Es extraordinariamente importante el tono de que se sirve la dirección para organizar sus relaciones de disciplina con la colectividad. Este tono debe ser serio, sencillo, puntual, resuelto, pero, al propio tiempo de confianza y cariño con el educando, a veces adornado con una sonrisa y una broma y, siempre, acompañado de una atención especial para cada persona.

Todo lo dicho se refiere a formas elevadas de disciplina que constituyen ya los índices de un determinado proceso de educación. El propio proceso disciplinal no debe operarse tanto en el terreno de la disciplina como en todos los restantes aspectos de la vida y trabajo en un establecimiento de educación infantil.

En la escuela y en la producción, este proceso reside en inculcar al muchacho cariño por su puesto de trabajo y por su participación en el proceso productivo y de estudio, interesarle en el conocimiento de los fines generales de la producción, en estar al tanto de todos sus defectos manifestando interés por subsanarlos, pero no con gimoteos, sino con acciones organizadas, resoluciones y esfuerzos. En la vida ordinaria, este proceso incluye muchas formas de lucha por organizar mejor el dormitorio, un orden mejor en la mesa y servicio en el comedor, por encontrar la mejor forma de, además de no ser un estorbo en la vida de los camaradas, saber ayudarse mutuamente y andar sencillamente por el pasillo, silencioso y con prestancia.

A diferencia de la disciplina, que siempre es resultado de todo el proceso educativo, el régimen interno es ante todo un medio con ayuda del cual la colectividad organiza su marco externo de conducta, reservando a cada educando la facultad de rellenar éste con un contenido interno.

Los rasgos de un régimen interno correcto son los siguientes:

a) **Conveniencia.** Todas las formas de régimen interno deben tener un sentido determinado y aparecer con una lógica clara ante la colectividad. Si se exige que todos se levanten al mismo tiempo, todos deben saber la razón por la cual se exige esto. Si se requiere limpieza general, todos han de comprender la necesidad de ello. Si, por el contrario, la dirección introduce la costumbre, supongamos, de dirigirse diariamente al comedor formados por parejas o

en fila y nadie entiende la razón de esta medida y su finalidad, esta forma de régimen interno es simplemente perjudicial.

La lógica del régimen interno debe comprobarse, pero no en el momento de su cumplimiento, sino cuando se establece. Por eso, todas las formas de régimen interno deben ser discutidas en la asamblea general, pero, una vez aprobadas, nadie tiene derecho a censurarlas o a discutir las más que exigiendo su revisión en la propia asamblea general.

b) **Puntualidad.** Todas las reglas de vida y orden diario no deben dejar resquicio alguno para ninguna excepción o debilitamiento en cuanto a tiempo y lugar. Si está establecido que el desayuno debe servirse a las siete y diez de la mañana, cada retraso del desayuno debe calificarse como infracción del orden interno y a los que lo infringen hay que exigirles irremisiblemente responsabilidades.

Si está estatuido que la biblioteca debe estar abierta desde las 5 hasta las 7 de la tarde, estas horas deben observarse rigurosamente, aun cuando puedan existir causas justificadas para no hacerlo.

Para que este orden de vida sea respetado por todos, se precisa que la más mínima vulneración del régimen interno sólo ocurra por disposición escrita de la dirección.

c) **Obligatoriedad general.** El régimen interno debe ser obligatorio para todos.

Cualesquiera que sean las excepciones deben responder, ante todo, al principio de la conveniencia y ser ratificadas por determinadas disposiciones. Esta regla la vulneran muchos establecimientos infantiles: hay uno, ignoramos por qué, se levanta el último y desayuna solo, después de todos y, también sin saber por qué, en la cocina y no en el comedor. Otro llega tarde a clase y justifica su retraso por ciertas misiones especiales que tuvo que cumplir.

La violación de esta regla de obligatoriedad general, origina siempre la creación de grupitos especiales en las instituciones, para los que el régimen interno no es en modo alguno obligatorio. Comúnmente, estos grupitos están integrados por los chicos mayores, los jefes de brigadas, los jefes de destacamentos y los miembros del consejo, quienes están sobornados por la propia administración que les exime de la observancia del orden interno.

En cada institución debe regir esta regla: los mayores, los jefes de destacamentos y los responsables de brigada, los activistas y los miembros de los órganos de autogestión deben ser los primeros en acatar el régimen interno y su responsabilidad por infringirlo debe ser mayor.

En los primeros momentos es bastante difícil establecer este tono de vida, especialmente si en la institución ya se han engendrado tradiciones opuestas, pero después, esta dificultad se compensa con el gran provecho que reporta, tanto en lo que al tono se refiere, como al propio régimen interno.

d) Delimitación. El régimen interno no puede conservarse, si no está fundamentado, si no está reglamentado por reglas concretas y una distribución de la responsabilidad; pero esta delimitación no se puede establecer mediante instrucciones y reglas muy extensas redactadas en el aislamiento del despacho. El régimen interno debe ser el resultado de la experiencia de toda la colectividad y sus detalles se elaboran en los órganos de autogestión en momentos de necesidad imperiosa, cuando cristalizan incomodidades, imprecisiones e incertidumbres.

Sólo siguiendo este procedimiento, pueden llevarse hasta su delimitación extrema muchas minucias del régimen interno: quién debe levantarse el primero, a quién le corresponde la limpieza, dónde colocar el cubo después de la limpieza, quién recibe y distribuye las prendas y los objetos de uso necesarios a los educandos y para qué plazos, quién debe cuidarse del aseo externo y de la higiene de los educandos, quién tiene derecho a requerir de la clase o del taller a un educando, quién está facultado para autorizar horas extraordinarias de trabajo, quién responde del orden en el club, quién tiene derecho a utilizar las señales y timbres, establecer con cuántos minutos de retraso puede acudir al comedor, quién debe comunicar y a quién de la mala conducta, ausencia sin permiso o fuga de un educando.

Hay muchas instituciones en las que los propios dirigentes temen ser consecuentes en el método del régimen interno. Sin embargo, es preciso ser consecuente hasta el fin.

Especialmente en casas de niños y en colonias infantiles es donde no saben hacer del régimen una norma rigidamente establecida. Por eso se observan en el régimen interno contradicciones que, en cada caso, se resuelven con arreglo a

un determinado criterio. Cuando el desayuno se retrasa, por ejemplo, no se da la señal de empezar el trabajo y surge el problema: ¿Qué hacer? Y de ordinario, actúan así: dan la señal de empezar el trabajo, pero a los retrasados en el desayuno, les permiten comenzar también más tarde el trabajo. Esta salida de la situación es errónea, pues el desorden observado en un lugar (la cocina en este caso) se produce también en otro, en la producción. Lo mejor en este caso sería retrasar la llamada al trabajo o, mejor aún, dar por terminado el desayuno.

Naturalmente, la última solución sólo es posible aplicarla cuando está inculcado el tono de disciplina ya descrito.

Y, no obstante, en uno y otro caso hay que investigar inmediatamente los hechos y castigar a los culpables de que se haya retrasado el desayuno.

El régimen interno no debe en modo alguno afianzarse por el adiestramiento en formación. Las filas, las voces de mando, la subordinación militar, el marcar el paso dentro del edificio, son las formas menos útiles en una colectividad de trabajo integrada por niños y jóvenes, formas que no consolidan tanto como agotan a los chicos física y mentalmente.

Se sobrentiende que esta observación no se refiere a los casos en que la formación es realmente necesaria. Por ejemplo, en los días de fiesta, en cualquier excursión con la banda de música, o durante los ejercicios gimnásticos, donde deben existir también filas, voces de mando y movimientos en formación, pero sólo en estos casos es donde hay que emplear la formación.

La instrucción militar especial y los ejercicios de formación militar son un apartado muy importante de la labor educadora e instructiva y tienen su propia metodología. Los ejercicios militares elevan forzosamente el estilo general de la disciplina, pero, con toda su significación, no son más que una parte del proceso general para lograr la disciplina.

9. Correctivos y medidas de influencia²⁶

Nuestra metodología de educación debe basarse en una vida general organizada, elevación del nivel cultural, ordenación del tono y estilo de todo el trabajo, organización de una

perspectiva sana, diafanidad de fines, especialmente en la atención para con cada persona, para con sus éxitos y fracasos, y en relación a sus dificultades, particularidades y anhelos.

En este sentido tiene mucha importancia la aplicación justa y conveniente de la sanción. Un buen educador puede hacer mucho con ayuda del sistema de correctivos, pero la aplicación de sanciones desacertada, torpe, mecánica, perjudica a todo nuestro trabajo.

En la cuestión de los castigos no pueden darse recetas generales. Cada falta es siempre individual. En algunos casos, lo más justo es la amonestación verbal, incluso cuando se trata de un hecho muy serio, otras veces, por una falta insignificante es necesario imponer una sanción severa.

Para que el educador pueda aplicar justamente el castigo y otras medidas de influencia, es necesario que él tenga bien asimilados los principios de corrección soviéticos. Si los desconoce o no los comprende, no puede ser educador.

En la escuela burguesa se permiten los castigos corporales. Su lógica puede ser resumida así: cualquier violación de las reglas debe llevar implícita cierta forma de sufrimiento para el infractor. Este padecimiento es el contenido del correctivo burgués. Se supone, al imponerlo, que este sufrimiento experimentado (dolor físico, privación, hambre, aislamiento) obligará al delincuente a no repetir la falta ante el temor de que lo volverá a pasar mal. En relación a todos los demás, el castigo equivale a una forma de terror basada en esta fórmula muy sencilla: el que infrinja las reglas que se atenga a las consecuencias.

El punto del que partimos para aplicar nuestro castigo es toda la colectividad, bien en un sentido más estrecho —destacamento, brigada, clase escolar, establecimiento infantil— o bien en una significación más amplia: clase obrera, Estado soviético. Los intereses de la colectividad y, en particular, los intereses de la clase obrera y del Estado de los Soviets, son intereses comunes. Quien viola estos intereses, quien se opone a la colectividad, responde ante ésta de sus actos. El castigo es una forma de influencia colectiva, bien bajo el aspecto de sus acuerdos directos, bien como resoluciones de los apoderados de una colectividad, elegidos para proteger sus intereses.

Partiendo de esta tesis fundamental, nuestro correctivo debe satisfacer forzosamente las exigencias siguientes:

a) no debe tener como finalidad y de hecho no debe causar el más leve padecimiento físico;

b) sólo tiene sentido en el caso de que el castigado comprenda que todo reside en que la colectividad defiende intereses generales, es decir, si sabe qué es lo que ella exige de él y por qué;

c) la sanción sólo debe imponerse cuando se vulneren realmente los intereses colectivos y si el infractor de manera abierta y consciente realiza la falta, haciendo caso omiso de las exigencias colectivas;

d) en algunos casos, la sanción debe anularse si el infractor manifiesta subordinación a la colectividad y está dispuesto a no repetir en el futuro sus errores (claro está, si es que esta declaración no es un engaño flagrante);

e) en el castigo no es tan importante el propio contenido de los procedimientos impuestos como el propio hecho de su aplicación y repulsa colectiva manifestada en ello, y

f) la corrección debe servir para educar. El sancionado debe conocer exactamente por qué se le castiga y comprender la idea que persigue el correctivo.

En nuestra noción del castigo, el procedimiento de su ejecución tiene suma importancia. Cada castigo hay que individualizarlo rigurosamente en su aplicación a cada caso y a cada educando.

Es preciso que la facultad de imponer sanciones en las instituciones de educación pertenezca solamente al auxiliar de la sección pedagógica o al director del establecimiento. Nadie más tiene derecho a dictar castigos. El correctivo puede imponerse en nombre de la dirección y, más frecuente y de ordinario, en nombre de los órganos de autogestión: consejo de la colectividad, asamblea general, pero, en todos estos casos, el primero que responde por la sanción es el encargado de la sección pedagógica. Ninguna sanción puede ser impuesta sin su conocimiento y asesoramiento y nadie debe imponer un correctivo si el jefe de la sección pedagógica no lo aprueba.

El jefe de la sección pedagógica debe conocer bien a todos los educandos, la situación que ocupan en la producción, en la escuela y en la colectividad. Si el alumno cometió

una falta, hay que tener en cuenta su comportamiento en la colectividad, su carácter y las medidas que ya se le aplicaron.

En cualquier caso, antes de imponer un castigo, es necesario hablar con el educando. Todas estas conversaciones y pláticas pueden y deben realizarse a tenor de la conducta del educando, pero no adoptar inmediatamente la forma de sanción externa. Estos diálogos pueden revestir tales formas:

a) hablar con el educando inmediatamente después de la falta en presencia de los camaradas mayores, conversación muy breve, seria y oficial, reducida a exigir explicaciones. Si éstas son insatisfactorias, hay que indicar sencillamente al educando cómo debe proceder. Durante esta plática, es necesario aclarar sin recurrir a pruebas especiales que el educando no tiene razón. Y no será necesario presentar pruebas, porque los educandos que asisten a la conversación se esforzarán ellos mismos por demostrarlo todo;

b) la conversación a solas también puede realizarse inmediatamente después de cometida la falta. Pero ya en un tono más severo, acompañada de un extenso análisis y en forma de protesta motivada en nombre de la colectividad. Debe aducirse durante el diálogo, el daño ocasionado por el hecho y el atraso político del infractor. Puede ir acompañada también de la amenaza de someter el asunto a la asamblea general, y

c) conversación aplazada. Debe realizarse también cara a cara con el infractor o en presencia de un reducido número de personas, en la tarde del día en que se cometió la falta o al siguiente. El infractor debe conocer de antemano que se le invita a entrevistarse a una hora determinada. A veces conviene notificárselo por escrito para que sólo él lo conozca. Esta forma permite que, esperando la hora de la entrevista y, naturalmente, preocupado por ella, el transgresor pueda recapacitar a fondo sobre su conducta y hablar con los camaradas. La conversación hay que celebrarla al final del día, cuando no pueda ser interrumpida. El diálogo hay que hacerlo con tono cordial, escuchar atento todos los detalles, pero jamás reírse, ironizar ni bromear. Durante esta entrevista hay que explicar bien al educando el daño que su conducta ocasiona a él y al grupo, ponerle ejemplos, recomendarle leer libros. A veces, como resultado del diálogo, especialmente

si el educando ha reconocido su falta y ésta no es pequeña se le puede imponer una sanción.

En otros casos, puede encargárseles realizar estas entrevistas a dos o tres educandos de los mayores y, después, saber por ellos su resultado.

Hay circunstancias en las que, por el contrario, no se recomienda entablar el menor diálogo y pasar inmediatamente a imponer el castigo, anunciándolo en la orden.

Si el educando viola conscientemente los intereses de la colectividad, si patentiza que no quiere acatar sus reglas, si el diálogo con él es infructuoso, hay que someter su comportamiento al consejo de la colectividad, o a la asamblea general, y lograr que sus miembros protesten contra el discolo. En tales casos, también debe imponérsele un correctivo por vía administrativa.

Las sanciones deben revestir, ante todo, un carácter condenatorio. A ellas se refieren:

la amonestación por la asamblea general,

la amonestación por orden escrita.

También suele ser de utilidad que la asamblea dictamine: fulanito de tal se comportó injustamente, debía de haber procedido de esta forma. Dentro de este género de disposiciones de tipo moral dictadas por la asamblea general pueden permitirse también formas especialmente calificadas, particularmente, cuando el infractor ha manifestado terquedad, cuando su acción es indigna, absurda, vergonzosa, egoísta.

En la práctica de la comuna Dzerzhinski se registraron acuerdos del siguiente orden:

Encargar a Petrov (al más pequeño de la comuna) que explique a Ivanov cómo hay que comportarse (Ivanov era de los mayores).

El domingo, desde las dos hasta las dos y media, Ivanov debe recapacitar hasta qué punto no ha procedido como camarada.

El 15 de marzo —al cabo de tres meses— que Ivanov exponga ante la asamblea general si hoy se ha comportado justamente o no.

En la asamblea general no hay que referirse tanto al delincuente como dirigirse a todos para que analicen la falta, planteando al propio tiempo más acentuadamente los intereses de la colectividad y de la clase obrera, señalando las

vías y tareas de la institución y el deber contraído ante ella por todos sus miembros.

Los delitos más graves, extraordinarios, son la golfería, el mal trabajo en la producción y en la escuela, el hurto, la embriaguez y el abuso sobre los más débiles.

Si el hurto se realiza por novatos, no debe suscitar grandes represiones. En la comuna F. Dzerzhinski al novato que roba no le castigan, cosa que le produce muy honda impresión. Se limitan a esclarecerle por qué no se debe robar, le señalan nuevos caminos de conducta, se esfuerzan por colocarle en situación que le impida físicamente hacerlo y le vigilan.

En cambio, en relación a los mayores deben aplicarse las medidas más enérgicas en caso de robo. Cuando es por primera vez, el hecho puede someterse al juicio de la asamblea general con aclaración de todas las circunstancias y al ratero puede imponérsele un castigo (prohibición de vacaciones, retención de su peculio, resarcimiento de daños, traslado a una brigada de novatos, etc.). Si reincide en el hurto, se le debe aplicar la última medida: entrega a los tribunales y detención sin más dilaciones.

Incluso cuando el educando se arrepiente sinceramente y promete terminar con el robo, el asunto no debe quedar sin castigo si es un reincidente. Pero si a dicho educando no se le entrega a la Justicia, debe advertirsele de ello.

La embriaguez también debe perseguirse severamente. El primer caso de borrachera debe traer consigo una de estas medidas influenciadoras:

Prohibición de gastar el dinero sin permiso del jefe.

No salir a pasear sin ir acompañado de una determinada persona.

Vigilancia especial sobre dicho individuo por las tardes y los domingos.

La repetición de la borrachera debe provocar una protesta más resuelta que llegue incluso hasta la expulsión.

En las instituciones de internado, la expulsión puede tener, en este caso, carácter de traslado al asilo distribuidor de la región por un plazo determinado como jefe de una brigada de trabajo a condición de que, si el asilo da una buena característica, el educando puede ser restituido a la colonia.

Lo mismo en casos de robo que de embriaguez, la asamblea general puede acordar que se aplaze su salida de la institución por un plazo determinado y se registre el delito en el expediente personal.

La golfería y el abuso sobre los más débiles, deben perseguirse enérgicamente en todas las instituciones infantiles. Pero en este aspecto los castigos reportan poco provecho, son infinitamente mejores distintas formas de condena moral, como, por ejemplo, la caricatura en el periódico. En la historia de la comuna Dzerzhinski se acordó lo siguiente en relación a uno de estos abusones:

La asamblea general de comuneros renuncia a defender a Ivanov si alguien abusa de él.

El robo, la borrachera y la golfería son los hechos que presentan menos dificultades en las instituciones infantiles, debido a que no ofrecen lugar a dudas y son demasiado evidentes. Sin embargo, para el dirigente pedagógico representan complicaciones mucho mayores. El robo en un establecimiento infantil, por ejemplo, casi nunca se realiza por una sola persona. El hurto es una prueba ineludible de que en la institución se ha amalgamado un determinado grupo, cuya formación ha pasado desapercibida para la dirección.

Esto significa que todo un grupo de educandos no participa en la labor productiva y cultural, o que en algún destacamento o clase escolar existe un foco insano o, también, que el jefe no está en su puesto.

A veces las raterías de este grupo tienen su origen en ciertas injusticias, se deben a fracasos en la producción, o a una falta de atención para con los intereses de los educandos.

La embriaguez es señal, más fehaciente aún, de que la dirección pedagógica no tiene un conocimiento exacto de la vida de los educandos y algunos chicos se encuentran fuera de la influencia de la institución, de la colectividad y caen bajo la influencia de elementos de clase enemigos.

Y, por último, el tercer apartado de las medidas correccionales se refiere a las que se aplican por faltas relativamente pequeñas, pero, de tal naturaleza, que no pueden dejarse sin castigo. Figuran entre ellas: el retraso al trabajo, al comedor, destrozo del mobiliario, negativa a subordinarse al jefe, al maestro o a alguien de la dirección, una conducta

manifiestamente provocadora en el destacamento, en la clase o en la producción, grosería, descortesía y desfachatez.

Estas faltas son las que más entorpecen la dirección pedagógica, pues todavía son muchas las que existen.

En relación a estas infracciones, no hay mejor sistema que emplear el método de las consecuencias naturales: por retraso al trabajo, prohibirle participar en la producción por un plazo determinado; por un mal trabajo, recargarle con otro complementario y al que es sucio, un trabajo extraordinario de limpieza; el desacato al jefe del destacamento o al de la brigada y la actitud insolente en el destacamento, implica el traslado a disposición de un jefe más severo.

Y, no obstante, es preciso evitar que las sanciones no se prodiguen una tras otra, pues, en este caso, sólo servirán para poner nerviosa a la colectividad, a parte de que no podrán cumplirse debido a su gran número. Por otra parte, hay que reaccionar ante las faltas más leves de los educandos.

Hay que adoptar como regla la siguiente: ninguna infracción de los educandos debe pasar desapercibida. En la sección de estudios y educación debe llevarse un registro permanente de todos los actos de indisciplina, contra las tradiciones, el estilo y el tono de trabajo de la institución, incluyendo los más insignificantes; los datos de este registro deben reunirse semanalmente, por destacamentos, brigadas y clases y ser motivo de discusión en los consejos de las colectividades (pedagógica e infantil) de la institución educadora. La colectividad primaria de peor disciplina debe ser citada completa al consejo de la colectividad general; a su jefe hay que invitarle a que dé cuenta de la situación y estado en que se encuentra su grupo y. a cada uno de los infractores del orden debe exigírsele responsabilidad personal.

En esta reunión del consejo pueden aplicarse sanciones a individuos aislados y a todo el destacamento. En general, hay que procurar no imponer correctivos a todo el destacamento o a un grupo de culpables, pues el castigo solidariza a los infractores, unidos ya anteriormente en el propio delito. En lo que a grupos enteros de delincuentes se refiere, siempre es mejor atenerse a este orden: castigar a uno, al mayor culpable y, a los demás, limitarse a hacerles una advertencia.

En general, hay que estorzarse siempre por castigar lo menos posible, excepto cuando no haya más remedio, cuando

a todas luces es conveniente y el correctivo es apoyado por todos.

Pero es sumamente importante tener en cuenta otra circunstancia más: por muy riguroso que sea el castigo impuesto al educando, jamás se deben rebasar los límites de esa severidad. Una vez impuesta la sanción, no debe hacerse mención a ella por segunda vez. El correctivo impuesto debe solucionar el conflicto hasta el fin, sin dejar el menor rastro. A la hora de haber sido sancionado el educando las relaciones con él deben ser normales.

Con mayor motivo no puede permitirse que en el momento de cumplir el castigo, se mofe nadie del castigado ni saque a colación su culpabilidad, ect. En general, en el aspecto correccional, como en otras actividades de la vida de un establecimiento infantil, hay que tener siempre presente esta regla: exigencias máximas al educando, pero hacerle también objeto del mayor respeto.

Jamás debe aplicarse un castigo que lleve implícita la privación de alimentos o cambiarlos por otros de inferior calidad; incluso cuando el educando trabaja mal, o se niega a trabajar, no puede retirársele el sustento. Por acuerdo de la asamblea general, sólo se puede remarcar, en una o otra forma que no se merece lo que come.

Hubo una colonia que en un caso análogo empleó este ingenioso procedimiento: en una de las mesas había este letrero: "Para los invitados", es decir, sentaba allí a los haraganes sirviéndoseles comida en abundancia.

Esta ironía por parte de la colectividad debe organizarse con mucho tacto y emplearse solamente donde éstas son muy firmes.

En cambio, a los stajanovistas más destacados o, mejor aún, a los destacamentos y brigadas de vanguardia, se les puede mejorar la comida sin excluir a los educandos todavía rezagados por su trabajo o conducta.

10. El centro

La organización del centro pedagógico es de gran importancia. En nuestras instituciones infantiles este problema está descuidado.

Comúnmente, la dirección del establecimiento infantil se concentra en el despacho del director o en el de su auxiliar para estudios y educación. Hay veces, incluso, que no hay segundo despacho. El auxiliar se encuentra en la sala de maestros y, en las casas de niños, en sus habitaciones particulares.

De ordinario, tanto el despacho como la vivienda son una especie de santuario, al que los educandos sólo tienen acceso en casos especiales.

En algunas instituciones existen habitaciones para los órganos autogestores, organizadas al estilo de los rincones rojos y, más que nada, se tienen para guardar las formas. Es cierto que en ellas se celebran reuniones, pero la mayor parte del tiempo están vacías. Con la particularidad de que en las casas de niños y en las colonias infantiles, el despacho del dirigente pedagógico casi siempre se encuentra en otro edificio, donde está concentrada toda la administración de la colonia, la oficina y la contaduría. Esto es absolutamente erróneo.

El despacho del dirigente pedagógico debe encontrarse en el mismo edificio donde transcurre la vida de la colectividad, donde están los dormitorios, comedor, club, y en la escuela, es decir, en el edificio principal. Este despacho debe estar contiguo al despacho de los órganos de autogestión —consejo de jefes—, y comunicarse con él.

En la habitación del consejo de jefes debe encontrarse permanente el responsable de guardia de la institución, el cual debe disponer de una pequeña mesita aparte. En esta misma habitación debe encontrarse también el puesto de la comisión sanitaria y la mesa de la comisión de servicios administrativos.

Todos los educandos tendrán libre acceso a esta habitación para resolver sus asuntos.

El comportamiento que deben observar los educandos en el despacho del director pedagógico y en el del consejo de jefes, debe ser una tradición bien definida: mesura, amabilidad y un tono práctico que atraiga. Cualquier tipo de familiaridad es tan intolerable como la excesiva sequedad, el tono remarcadamente oficial y la irritabilidad. En la medida de lo posible hay que lograr que todo el trabajo del dirigente pedagógico sea abierto, de forma que cualquier educando

pueda presenciar sus diálogos con los infractores, la discusión de otros casos, y sus disposiciones.

Hay que procurar que su despacho se transforme en el centro de atención y atracción de toda la colectividad, y, en particular, que sea la habitación preferida por los activistas, con los que el dirigente pedagógico debe mantener siempre contacto sin aguardar la convocatoria de reuniones y asambleas extraordinarias.

La labor del dirigente pedagógico debe realizarse siempre con el presidente del órgano de autogestión y todos los grupos que se turnan en la guardia. Con ellos debe asesorarse en todas sus iniciativas y también recibir información sobre la marcha de los asuntos en la institución.

Si el dirigente pedagógico se ausenta por un tiempo largo de la colonia, su puesto en el despacho debe ocuparlo el que le sustituye durante este tiempo. El centro no puede estar nunca inactivo. En la comuna F. Dzerzhinski, en casos análogos, queda en el despacho uno de los pedagogos, el secretario del consejo de jefes o el jefe de guardia de la comuna. Estos camaradas no sustituyen al dirigente pedagógico, sólo le representan durante su ausencia. En la comuna todos saben que en el despacho siempre hay una persona a la que pueden dirigirse en caso de urgencia.

Cualquier educando puede en todo momento presentarse al dirigente pedagógico, transmitirle una petición, una queja, aconsejarse sobre cualquier asunto. Las últimas horas de la tarde deben estar reservadas para los que necesitan la ayuda particular del dirigente pedagógico.

En los establecimientos infantiles no es necesario establecer ninguna subordinación obligatoria, esto es, dirigirse solamente a través del superior inmediato: del maestro, del educador, del jefe del destacamento o de la brigada. Claro está que, en aquellos casos en que el educando abusa de su derecho y se dirige al dirigente pedagógico sobre un problema que puede ser resuelto en la instancia inmediata, a este educando hay que explicarle siempre en qué consiste su falta.

En su habitación, el consejo de jefes celebra también todas sus reuniones, a las que está obligado a asistir el dirigente pedagógico.

Esta habitación debe ser lo suficientemente amplia para

que en ella puedan sesionar de 25 a 30 personas. Se recomienda tener adosado a las paredes de esta habitación un diván fijo.

Recomendamos también encargar el cuidado de esta habitación al destacamento de educandos menores con su jefe a la cabeza, que serán quienes cuiden y respondan de todo su mobiliario, del orden y la disciplina en ella. Los miembros del destacamento cumplen al mismo tiempo la función de enlaces, avisando con suma rapidez al educando o a la persona requeridos.

Como el consejo de jefes es un órgano de dirección permanente, el calendario regular de su trabajo no puede ser confeccionado de forma que abarque todos los problemas, por lo que el consejo debe reunirse en cuanto surja la más mínima necesidad de ello. Ya se ha dicho antes que para estos efectos es de suma utilidad disponer de una señal especial a cuya llamada los miembros del consejo se reúnan sin la menor dilación.

11. La parte material

La esfera material no debe considerarse, en ningún caso, al margen del trabajo de educación. El dirigente de la sección de estudios y educación debe considerar la parte material como una de las más esenciales en su labor y jamás confiársela por entero al intendente. De común acuerdo con los órganos autogestores debe destinar mucho tiempo a las preocupaciones materiales.

La esfera material no sólo importa al pedagogo porque determina el grado de aseguramiento material, comodidad de vida para los educandos, limpieza y orden, sino, también, porque sirve para inculcar en ese aspecto hábitos muy importantes y se crea un ambiente más tranquilo para el estado de ánimo de los muchachos.

Cuando la parte material está en perfecto orden, alivia considerablemente todo el trabajo; pero, además, es de suma importancia, principalmente en las formas de vida material, cuando la colectividad se acostumbra a las condiciones administrativas generales y entra en contacto con los principios de responsabilidad colectiva, en los que precisamente

pueden encontrarse muchos temas para ejercitar a los educandos en el terreno del interés común. Por eso, la sección de educación no debe desechar incluso los detalles más insignificantes en la vida material de la colectividad y, con auxilio de los órganos autogestores, resolver los problemas más pequeños lo mejor posible, creando un código de reglas internas, deberes, tradiciones, etc.

La indumentaria ocupa el lugar más destacado en la esfera material de las instituciones infantiles con internado. Las dificultades en este sentido se caracterizan, ante todo, por la pobreza de la ropa, su desgaste, aspecto y confección defectuosos, por el deterioro demasiado rápido de las prendas.

Pero esto no se debe en modo alguno a que se destine poco dinero para ropa. Las sumas asignadas para el atuendo de los alumnos son más que suficientes, en cualquiera de los casos mayores, que los gastos realizados con un niño por una familia media.

"La pobreza en la indumentaria"²⁷ de una institución infantil se debe exclusivamente a la incapacidad y falta de deseo de nuestros pedagogos administradores para trabajar razonablemente en este terreno. El procedimiento corriente de nuestra administración de ropa se reduce a vestir siempre a los chicos a toda prisa en vísperas de las fiestas del 1 de Mayo y del 7 de Noviembre. Cuando se avecinan estas fechas, se recurre a todas las palancas, se consiguen tejidos y calzado, se traen, se cosen y se distribuyen también alocadamente. De ordinario, los últimos equipos se entregan la misma mañana de la fiesta. Con la particularidad de que no hay ni una sola vez que la tercera parte del calzado traído no sea de medida pequeña, que otra parte no se haya podido confeccionar a tiempo, que la ropa interior no alcance para todos, y como se reparte con la misma celeridad, corresponden a un chico larguirucho unos calzoncillos cortos y al rebañuelo, unos muy largos que se atan con un nudo sobre el vientre para que no se le caigan.

Y, a pesar de todo, se considera que, en general, no se han equipado mal para la fiesta, los defectos no son tan grandes como pudiera parecer y puede realizarse la celebración como mandan los canones. En cuanto pasa la fiesta, la sección de intendencia descansa a pierna suelta de su trabajo con la

ropa, la mayor parte de los educandos se deleita con sus nuevas prendas de vestir y la minoría tampoco se apura, pues espera que a la siguiente fiesta, se encontrará entre la mayoría. Dos meses más tarde, la ropa estrenada en la fiesta está toda sucia y raída, las camisas y los calzoncillos, antes estrechos y pequeños, están hechos jirones, los calcetines ya hace mucho que se han tirado, rotos por completo, las botas se calzan a pie desnudo. Comienzan las quejas, pero como se acerca el verano, no hay en absoluto por qué temer nada y, cuando se aproximen las fiestas de Octubre comenzará otra vez la fiebre de la indumentaria.

De ordinario, nada se registra en este desbarajuste y nadie escatima nada. A nadie le preocupa la circunstancia de que para el 7 de noviembre todos estarán descalzos, todos se tranquilizan en espera de la adquisición de nuevo calzado. Nadie pregunta dónde han ido a parar los cinturones.

Esta administración sale muy cara, y el resultado de su mala labor es que los niños van siempre desnudos. Este procedimiento de vestir a los educandos solamente para las fiestas debe ser desechado definitivamente. Hay que establecer un sistema riguroso y permanente que cuide de la ropa no sólo la intendencia, sino también haga su aporte el total de los educandos. Este sistema debe constar de lo siguiente:

1. Cada educando sólo debe tener el traje, el calzado y la ropa interior que le corresponde. En cada ropero debe haber un armario o una estantería independientes para cada educando. El educando debe tener un número personal que se imprime en todas sus prendas de vestir con tinta china. Las externas y la ropa interior deben confeccionarse a la medida y, por ello, no deben coserse en vísperas de la fiesta, sino mucho antes, con tranquilidad y sin prisas.

La ropa personal de cada alumno debe guardarse en los armarios o estanterías reservados a cada destacamento. Para estos efectos, uno de los miembros del destacamento, comúnmente el ayudante del jefe, se encarga de mudar la ropa a su debido tiempo, de su cuidado en el armario que tiene el destacamento en el guardarropa, de su arreglo y de la observancia de todas las reglas para el uso y conservación de las prendas de vestir.

2. A la primera posibilidad hay que pasar al sistema de doble equipo de ropa; sólo este sistema puede reportar

gran economía en los gastos de indumentaria. Este sistema consiste en que el educando, en vez de un par de calzado, tiene dos. Uno lo lleva a diario y el otro, en perfecto estado, se encuentra en su estantería. En cuanto el primer par de botas se desgasta lo más mínimo, se agujerean las medias suelas o se corta la piel en algún sitio, este par de calzado debe retirarse inmediatamente al educando y depositarlo en la estantería, entregándosele el par de reserva para su uso. El par deteriorado debe llevarse inmediatamente al zapatero y, una vez arreglado, pasar de nuevo a la estantería en calidad de calzado de reserva. Sólo este sistema permite reparar el menor deterioro, antes de que el calzado se estropee hasta el extremo de que ya no admita compostura.

Se sobreentiende que este sistema exige reestructurar totalmente el trabajo de la intendencia. A ésta debe preocuparle más no la compra de nuevos centenares de pares de calzado, sino la adquisición de materiales para su reparación, preocuparse de que el taller para arreglo del calzado trabaje bien y siempre pueda sufragarse a costa de su propia economía, sin necesidad de ninguna plantilla de zapateros.

De la misma forma debe reordenarse el sistema del atuendo escolar. Un traje lleva puesto el educando y otro, en perfecto estado, reservado en el estante.

Al menor deterioro, y una vez quitados los botones, este traje se deposita en la estantería para su arreglo, limpieza, etc. A veces, es necesario recoger los trajes de todo el destacamento, aunque no sea nada más que para airearlos, revisarlos, cepillarlos y plancharlos.

En cada internado debe haber un pequeño taller de reparación con un repuesto de materiales necesarios: botones, hilos, retales para remiendos, planchas para pantalones y vestidos y otras prendas.

Sólo cuando se disponen de varios juegos de ropa, puede enseñarse a los chicos a cuidar de su atuendo, puede advertirse su deterioro y castigar por el mal cuidado de la vestimenta, prohibírsele jugar al fútbol con botas nuevas o ponerse el traje escolar para trabajar en la producción.

3. Cuando en la estantería hay un traje o botas que ya no admiten arreglo, o le han quedado pequeños al educando, deben ser sustituidos por otro traje o par de botas nuevos. Por consiguiente, este sistema permite renovar el vestuario

poco a poco, con tranquilidad, a tenor de las circunstancias y no a troche y moche.

4. Cada prenda de vestir debe tener establecido un plazo de uso. La fecha de la entrega de un traje o un par de botas nuevos debe asentarse en el registro. Cuando se entregan nuevas prendas hay que comprobar en qué medida este u otro educando han sabido cuidar su traje o calzado. A los educandos más cuidadosos o aseados deben entregárseles premios por la conservación de bienes materiales que constituyan determinado porcentaje de economías. Por el contrario, el deterioro del traje o del calzado antes del plazo fijado para su uso debe castigarse obligatoriamente con la retribución de daños, aunque no sea más que por su coste real más los gastos accesorios.

5. Para el trabajo en la producción debe haber un traje especial. Si no se pueden confeccionar, pueden emplearse para estos menesteres los trajes escolares más raídos.

6. Cada institución debe esforzarse por renunciar, lo antes posible, a los trajes de algodón, pues se desgastan muy pronto y, en definitiva, salen muy caros. Hay que tener, por lo menos, trajes de estambre, de mayor duración, más fáciles de limpiar y que los educandos conservan mejor.

La pérdida del traje debe ir acompañada del pago completo de su coste más los gastos generales de su confección. Por pérdida del traje hay que entender cualquier desaparición, incluido el robo. Del objeto hurtado no debe responder la institución, sino su poseedor temporal. Siempre debe insistirse en la observancia de este principio y aplicarlo rigurosamente, haciendo ver al educando que cuando a una persona le roban una prenda, caso muy corriente, aparte de verse privada de su valor de uso, responde también por guardarla mal, por su negligencia ante el valor que representa este objeto, por su mal trabajo en la colectividad.

7. Independientemente de su responsabilidad material, cada educando debe responder rigurosamente, por vía disciplinaria, de todo descuido y mal trato del traje o del calzado, no importa sean suyos, de otro camarada, o de toda la colectividad.

8. Cuando se aproxima el buen tiempo hay que retirar lo antes posible a los educandos las botas y la ropa de invierno y entregarles otro traje, ropa interior y calzado más

ligero y barato, enviando las mudas recogidas a arreglar para, una vez en orden, depositarlas en las estanterías como equipos de reserva. Cuando llegue el invierno, cada educando deberá tener dos pares completos de ropa y calzado.

9. Para que la ropa interior se desgaste y rompa menos, se precisa que los muchachos tengan cuatro mudas por lo menos, partiendo del cálculo siguiente: una lleva puesta el educando, la segunda en el estante preparada para cuando tenga que mudarse, la tercera en el lavadero y, la cuarta, revisándose y arreglándose.

Sólo cuando una de estas mudas se ha desgastado definitivamente, se cambia por una nueva, pero exactamente de la medida que corresponda al educando. Con este fin, el depósito de intendencia debe tener un remanente de ropa de distintas tallas.

Las mismas reglas deben existir también para sábanas y fundas de almohadas, toallas y calcetines, medias, pañuelos y mantelerías.

10. El abrigo se da para un plazo no menor de dos años. Debe estar prohibido totalmente llevar puesto el abrigo en el interior de la casa, en los dormitorios, en la escuela y en la producción, aunque en los locales haga fresco. Por eso el edificio debe tener un perchero general, y, en los dormitorios, armarios roperos. Los abrigos que se encuentran en el perchero, se entregan presentando el número personal de cada educando, como se hace ordinariamente en todos los demás guardarropas. Si no es posible tener un empleado, contratado especialmente para servir el guardarropas, éste deben atenderlo los educandos, y, por la noche, el local donde se encuentra el perchero, debe cerrarse bajo llave. En la comuna Dzerzhinski el puesto de guardia en el vestíbulo está situado de forma que el que lo ocupa vigila el guardarropa y por la noche lo guarda.

Hay que luchar resueltamente contra la costumbre de que los educandos anden todo el día con el abrigo puesto porque no tienen donde colgarlo y por temor de que se lo roben. Esta misma regla hay que observarla en cuanto a las gorras de uniforme.

Si el lugar de producción se encuentra muy próximo de la residencia, los educandos deben ir al trabajo sin abrigo.

Si, por el contrario, la producción se encuentra relativamente lejos, también allí debe haber percheros y guardarropas.

11) Nunca se deben adquirir gorros de invierno, pues esto habitúa a los educandos a abrigarse excesivamente. Se sobrentiende que tampoco en invierno pueden cubrirse la cabeza con gorras de algodón. Lo mejor es disponer de gorras de plato de paño, buenas en invierno, primavera y otoño. En verano hay que guardarlas, repararlas y entregar a los alumnos *tiubeteikas*.

12. La administración, los órganos autogestores y los pedagogos, así como los jefes de destacamentos y brigadas, y los miembros de servicio de las comisiones sanitaria y de intendencia deben aprovechar toda ocasión para comprobar cómo van vestidos los educandos, cómo conservan y limpian su ropa. Este trabajo es necesario realizarlo también sistemáticamente en las escuelas. Hay que enseñar a los chicos a vestirse como es debido y a conservar la ropa.

Cada destacamento debe tener, obligatoriamente, cepillos de ropa y calzado y entregársele regularmente betún. El calzado hay que limpiarlo y llevarlo siempre lustroso. Se debe explicar a los educandos que esto es necesario tanto para su buen aspecto personal, como para la conservación del calzado. También la ropa debe estar siempre limpia. En cuanto sea posible, la institución debe adquirir aspiradores.

Hay que exigir constantemente que una vez por semana se sacudan las mantas y se limpien con el aspirador. Los colchones y almohadas deben airearse no menos de una vez al mes y todos el mismo día. Para ello debe fijarse una fecha general en la orden de la dirección.

A la primera oportunidad hay que pasar a los jergones rellenos de algas marinas o de crin.

El jefe, su ayudante, y todo el destacamento están obligados a cuidar y responder de la integridad y conservación de todas las prendas que están a su disposición: camas, colchones, sillas, estanterías, libros y otros objetos.

La intendencia y su comisión administradora deben tener relaciones exactas del material por destacamentos y comprobar permanentemente el estado en que se encuentra, exigiendo responsabilidad a los educandos culpables de su deterioro y, si éstos se desconocen, recabarla de todo el destacamento o de su jefe.

En las instituciones con internado, esto es fácil realizarlo en relación a los locales y dormitorios pertenecientes a determinados destacamentos; pero hay muchos locales de utilización común por los educandos: clases, clubs, comedor, escaleras, pasillos, cocina, excusados, corredores, etc. El buen estado de estos locales y la conservación de su mobiliario adquieren particular importancia en las escuelas, donde también con la misma exactitud debe estar organizado por toda la colectividad el cuidado de estos locales y objetos que en ellos se encuentran.

Se recomienda el sistema siguiente:

1. Distribuir todos los locales de utilización común entre los destacamentos o clases escolares, quienes deben considerarse como sus dueños y guardadores. A un destacamento se le encomienda el club, a otro el pasillo, a un tercero el comedor, al cuarto el despacho, al quinto la escalera, etc. La distribución se efectúa en el consejo de jefes. Es deseable que no se frecuente la redistribución de locales. En la comuna F. Dzerzhinski este reparto se hacía una vez por año. Es cosa bastante ardua, pues no es fácil determinar exactamente la complejidad relativa del trabajo. En particular pueden disgustarse los destacamentos a quienes toca en suerte los retretes y tienen que hacer diariamente tan desagradable trabajo (por cierto que, para acostumbrar a que estos sitios de utilización común estén aseados, su limpieza debe hacerse por los educandos siguiendo un turno; el estado de los excusados revela también el nivel cultural de la institución). Sin embargo, la primera experiencia demuestra cómo debe actuar en este caso la sección de educación.

Como los destacamentos nunca tienen un número igual de educandos, la distribución hay que hacerla ajustándose a la magnitud proporcional del trabajo y al número de miembros del destacamento, y arrancando de las dificultades de la labor o de que es desagradable hacerla. Esta es la razón por la que al destacamento más nutrido debe encomendársele el local más grande, aunque también puede proponérsele cambiarlo por los excusados.

2. De cada local responde un destacamento, el cual lo pone en orden cada mañana, disponiendo para ello de los utensilios correspondientes, según las características del local: cubos, bayetas, escobas, trapos para el polvo, etc. El

destacamento asea el local, bien con carácter de urgencia, o designando por semana o por día los turnos de limpieza.

La dirección del establecimiento no debe inmiscuirse en la alternación de los turnos de servicio. Por el orden y la limpieza del local no debe responder el educando de guardia, sino el destacamento en su conjunto, o mejor dicho, su jefe. La limpieza de todos estos apartamentos y locales debe comprobarse inmediatamente por el miembro de guardia de la comisión sanitaria.

Pero la limpieza no es el único deber del destacamento en relación con el local. Durante todo el día, el destacamento debe cuidar de que esté limpio y en orden, de la integridad de su mobiliario y, de vez en cuando, hacer una limpieza general del local, fregar ventanas y puertas, limpiar el polvo de lámparas y pantallas, preocuparse de arreglar los muebles, marcos, cuadros, espejos, etc.

3. En general, hay que acostumbrar a la colectividad a observar un orden, en el que la conservación de los bienes de la institución sea para ella cuestión de honor. En el trabajo del destacamento para cuidado y entretenimiento del material debe también organizarse una emulación de tipo permanente con pequeños premios periódicos.

4. La sección educadora debe prestar especial atención al trabajo de la comisión administradora.

Esta comisión, junto con el intendente y el jefe de la sección de estudios y educación, debe estar al corriente de todos los problemas que atañen a la vida material de la institución infantil que son los siguientes:

a) compra y reparación de muebles, cuadros, cortinas, alfombras y flores. Organización del comedor, adquisición y empleo de hules y manteles;

b) adorno de los locales;

c) confección y distribución de ropa.

5. Le corresponde a la comisión administrativa, así como a la sanitaria, cuidar de la limpieza y organización de la misma. También es necesario organizar el sistema de entradas en el edificio. No deben ser muchas, para que sean menos las vías que llevan suciedad y polvo al interior. Las puertas abiertas innecesariamente, deben cerrarse. En la entrada principal debe haber siempre un educando de guardia teniendo como función invitar a que se limpie los pies todo

el que entra. Para ello, cuando el tiempo está lluvioso, en el umbral debe haber trapos secos y, cuando está seco, bayetas húmedas. Hay que acostumbrar a todos a limpiarse siempre los pies al entrar aunque el aspecto del calzado sea limpio.

6. La comisión administradora tiene un trabajo absolutamente especial en la dirección de la cocina y del comedor, que, por cierto, no representa dificultades particulares. Como regla, es deseable que la comida la distribuya personal contratado. La excesiva afición por el llamado autoservicio en el comedor no hace más que perjudicar: los pequeños rompen mucha vajilla, no saben servir la comida, lo hacen de cualquier manera, suscitan muchas protestas justificadas por parte de los educandos escrupulosos y, por último, trastocan sencillamente el orden de reparto de la comida, pues estos camareros se ven obligados a comer los últimos, engendrándose diversidad de abusos.

Un problema mucho más importante que el del servicio por los propios educandos es su comportamiento en la mesa.

La sección educadora debe acostumbrar a los chicos a entrar al comedor sin ruido, a su tiempo, a saber cuál es su sitio y a ocuparlo siempre. No hay que exigir un silencio sepulcral en el comedor, pero siempre hay que procurar que no haya mucho ruido y, menos aún, se grite. Se debe enseñar a los educandos a comer con urbanidad y educación, a tragar y a mascar sin ruido, sin avidez, a utilizar debidamente la cuchara, el cuchillo y el tenedor. Es inadmisibles de todo punto que durante la comida los educandos dejen restos sobre la mesa, trozos de pan mordidos, viertan el contenido de los platos en el mantel o ensucien el suelo. Saber comer con urbanidad es algo muy importante en la cultura general de la persona que se debe inculcar machaconamente.

Hay que exigir rigurosamente que todos coincidan en el comedor como máximo 10 minutos después de darse la llamada, pero nunca entrar formados a él. Esto coarta a los educandos y les resta libertad para disponer de su tiempo. El educando debe entrar en perfecto orden en el comedor no porque se sienta atado por la formación, sino porque ya comprende la necesidad del régimen interno y de la puntualidad. Con mayor motivo no es deseable que en el comedor se den voces de mando, como *sentarse* y otras. Incesantes voces de

mando y formaciones, la costumbre de estar siempre estirado en posición de firmes priva de ese donaire y elegancia, necesarios a la persona, incluso al militar, en sus maneras y vida.

7. Nuestros empleados no saben a veces qué hacer con las escupideras y las papeleras, que debe haberlas en todos los locales muy frecuentados por los educandos, especialmente en el patio, jardín y parque. Los educandos deben acostumbrarse a arrojar los papeles, las colillas y demás sólo en estos recipientes. Las escupideras son necesarias en los dormitorios y en la enfermería, en otros locales no tienen objeto. Muy a menudo, la existencia de escupideras sólo sirve para señalar los sitios donde se puede escupir y, por eso, las paredes y los rincones donde se encuentran están llenos de salivazo. Es mucho más conveniente que los educandos tengan moqueros y sepan emplearlos. Hay que hacer comprender a los chicos que el hombre sano no tiene por qué escupir y es una fea costumbre o indicio de que la persona está enferma. Solamente hay que sonarse con pañuelos, cuidando que estén siempre limpios.

Hay empleados que con frecuencia no lo hacen así, convencidos de que esta prenda constituye un lujo. Lo cierto es que, dotar a todos los educandos de moqueros no es ni mucho menos un gasto excesivo.

12. Los educandos novatos

Los nuevos educandos deben ser objeto de particular atención, tanto por parte de la dirección del establecimiento, como por la totalidad de los educandos. En las asambleas generales, en las reuniones de los órganos de autogestión, en conversaciones, en diálogos particulares, hay que incitar a todos para que presten solícita atención a los recién llegados. Con la misma insistencia hay que exigir del personal que en todos los contactos con ellos comprenda las tareas que le incumbe y la gran importancia que tienen para los nuevos educandos sus primeros días de vida en la institución. La impresión de las primeras horas y días en el establecimiento determinan, y a veces para siempre, la actitud del educando respecto a la institución y, por consiguiente, su conducta y proceso educativo en su conjunto.

Si los nuevos educandos ingresan en grupo, el orden que para ellos se establezca debe ser pensado y preparado por la dirección hasta en sus detalles más nimios por el grupo pedagógico y el consejo de jefes. En este caso, las disposiciones de orden general se reducen a que los novatos adviertan desde el primer momento la fuerza organizadora y la exigencia de la colectividad y, por consiguiente, orientarles desde el mismo comienzo sobre la forma de comportarse. Su recibimiento debe hacerse en tono discreto, amable y amistoso. Estas consideraciones generales se refieren en igual medida a todos los tipos de instituciones.

En un establecimiento infantil con internado, sólo deben recibirse nuevos educandos si hay plazas libres. En modo alguno puede permitirse que un nuevo educando no tenga su cama propia y tenga que dormir en cualquier banco o incluso en el suelo.

Igualmente es intolerable que el recién llegado duerma en una misma cama con un educando antiguo, pues semejante orden de cosas no sólo lo coloca en situación desairada, sino que también suscita la natural protesta por parte de otros, protestas que a menudo adquieren formas de antipatía para con el novato que dificultan extraordinariamente acostumbrarle a la nueva vida.

La administración debe saber exactamente cuántas vacantes hay y adoptar medidas enérgicas para que esas plazas estén aseguradas con camas y su correspondiente ropa, sitio libre en el comedor, ropa y calzado de reserva. Todo esto debe prepararse de antemano, aun cuando no haya vacantes, pero se prevé la admisión de educandos fuera de plantilla. En estos casos hay que tener ya fijado el lugar donde se colocarán camas complementarias. Además de estas medidas deben pensarse otras que reduzcan en lo posible los trámites de admisión.

Todo recién llegado a la institución debe ser presentado al dirigente de la sección de estudios y educación o a su sustituto. Una vez registrado brevemente su ingreso en el sistema general de documentación y después de hablar con él muy someramente, el novel es reconocido a renglón seguido por el médico, luego pasa al baño, a continuación, al almacén del vestuario y, por último, se presenta al jefe del destacamento al que ha sido destinado.

El acompañamiento del nuevo educando por todos los puntos indicados se encomienda a una determinada persona que puede ser el responsable de guardia de la institución, el jefe del destacamento de intendencia o bien una persona destinada especialmente para recibir a los nuevos; quién debe ser esta persona es cosa que debe resolver cada establecimiento infantil a su manera.

En modo alguno puede pasar el recién llegado al dormitorio general sin haber pasado reconocimiento médico y sin bañarse.

El día de su llegada hay que prohibir absolutamente que se le interrogué extensamente, así como realizar encuestas y rellenar cuestionarios. Hay que tener en cuenta que el camino y la nueva residencia producen en él una excitación nerviosa. Es deseable que los dos primeros días el nuevo educando los pase recorriendo la institución y hablando con sus nuevos camaradas. Surtirá un efecto saludable si se le ayuda en este aspecto.

Al cabo de dos días puede empezarse ya a extender los documentos necesarios, establecer su nivel de instrucción, conocer su carácter general, etc., y al tercero o cuarto día, el nuevo educando pasa a formar parte del grupo escolar correspondiente y comienza a trabajar.

Un problema importante es determinar a qué colectividad primaria se le destina. Puede haber dos soluciones: 1) crear destacamentos especiales para los nuevos; 2) distribuirlos individualmente o por parejas entre los destacamentos fuertes existentes.

La primera variante de distribución de los nuevos educandos sólo es aplicable a las comunas y colonias infantiles de trabajo y a las casas de niños con gran número de educandos. En estos establecimientos las colectividades primarias son destacamentos de producción y la integración del novato en ellos significa simultáneamente que se le destina puesto de trabajo, cosa que no siempre es posible ni deseable.

La designación de un puesto de trabajo en un sistema de producción permanente y técnicamente equipado debe entenderse como un honor y mérito especiales por los que hay que luchar y a los que hay que llegar tras la fase del trabajo sencillo.

Y, por último, no todo novato puede orientarse en las condiciones del proceso de producción, para él desacostumbradas, y elegir el puesto de labor más adecuado. El muchacho tiene necesidad de observar y conocer la situación general de trabajo existente en el establecimiento.

Por eso se recomienda incluir al nuevo educando en los destacamentos especiales de servicios administrativos, formados por novatos, pero encabezados por varios de los miembros más antiguos de la colectividad, más circunspectos, capaces y especialmente preparados para el trabajo con los recién llegados.

Para 500 personas debe haber dos destacamentos semejantes de 15 personas cada uno. Igual que el resto de los destacamentos tienen sus dormitorios y trabajan determinado número de horas, pero exclusivamente en labores auxiliares, como: barrido del patio, limpieza de un local, acarreo de materiales y piezas, trabajo en la cocina, en la huerta y en el almacén de productos, suministro de agua en cisternas o a cubos, serrado y corte de leña, recogida de carbón, ayuda al transporte automóvil, limpieza de los talleres de producción, barrido de paseos, otros trabajos con tierra, como peones en la construcción, etc.

Los puestos que quedan vacantes en los destacamentos fijos de producción, no se completan con novatos, sino con los mejores miembros del destacamento de servicios administrativos.

Los destacamentos de noveles deben patrocinarse con los mejores educandos de mucha antigüedad de trabajo que disfrutan de autoridad entre el resto de sus compañeros. Al frente de los destacamentos de novatos (de servicios administrativos) deben encontrarse los mejores miembros de la colectividad. En cada una de éstas hay educandos que sienten afición por el estudio, la lectura, labores literarias o artísticas. Muy a menudo, estos educandos adquieren durante varios años una buena calificación en la producción, pero no sienten deseos de emplearla. Con frecuencia, tienen buenas aptitudes y se preparan para ingresar en algún sitio. Estos educandos son los mejores dirigentes de los destacamentos de recién llegados.

Es necesario que estos jefes no trabajen en la producción, sino con los miembros de sus destacamentos en los servicios administrativos del establecimiento. Esta labor conjunta de

los miembros mayores de la colectividad con los nuevos es utilísima, pues garantiza:

a) mejor trabajo por los educandos y su mayor deseo de hacerlo;

b) que esta labor auxiliar de servicios les parezca a los nuevos más honrosa y acabe con su actitud de desprecio para con ella;

c) aumenta la atención de toda la colectividad por los novatos;

d) permite conocerlos mejor y fusionarlos más rápidamente con toda la colectividad;

e) hermana al jefe con los miembros de su destacamento.

La misión del jefe del destacamento de nuevos educandos debe considerarse como especialmente honrosa. A estos jefes se les debe premiar lo más a menudo posible y equiparar su salario a uno de alta calificación.

Los destacamentos especiales de nuevos educandos (de servicios administrativos) exigen la atención pedagógica y dirección más cuidadosas, pues siempre existe el peligro de cierto retraimiento por parte suya y su más lenta fusión con el resto de la colectividad. En cambio, cuanto más pronto los nuevos educandos se sientan miembros de la colectividad tanto mejor será, y de aquí la necesidad de incluirles en todas las actividades colectivas y no retenerlos en el destacamento de servicios. Este debe ser para ellos un período efímero, cuanto más corto mejor.

Otra variante es la distribución de los novatos por destacamentos. Tiene la ventaja de que los nuevos se encuentran inmediatamente formando parte de colectividades primarias fuertes, bajo la influencia múltiple y la observación de muchachos disciplinados y educados. Mas, para esta variante de distribución se precisa que en el establecimiento funcione una colectividad perfectamente organizada. En la comuna Dzerzhinski se seguía precisamente este orden para distribuir a los nuevos; pero cualquiera que sea el principio que se siga en su distribución está claro que con ellos hay que realizar una labor especial y prolongada.

El jefe del destacamento y el educador del mismo, en la primera decena de permanencia del educando en el establecimiento deben conversar con él sobre los temas siguientes:

Reglamento de la institución y reglas relativas a derechos

y deberes de los educandos; lo que tienen que hacer para merecer el título de miembro de la colectividad; reglas de trabajo en la producción, salario, su promoción; perspectivas de instruirse y calificarse profesionalmente; ley de autogestión; reglamento de orden interno, de régimen diario, cómo recibir ropa, jabón de aseo y de baño; orden para salir de vacaciones; cómo hacer uso de la biblioteca, participar en los círculos del club, pasar obligatoriamente la instrucción escolar y su asistencia a la escuela; advertencias fundamentales sobre el comportamiento; actitud para con mayores y pequeños; principios generales de disciplina en la producción, en la escuela y en la vida diaria; reglas para la solución de conflictos; primacía de los intereses colectivos ante los personales; actitud para con las mujeres, prohibición de expresiones groseras, vulgares y blasfemas; comportamiento correcto en el comedor; contribuir a la limpieza de los locales y del patio; aseo de la ropa; utilización de pañuelo y hacer uso de los retretes.

Parte de estas charlas debe hacerse por el dirigente de la sección de estudios y educación.

A todas estas pláticas debe seguir la ineludible comprobación de cómo los educandos asimilan prácticamente las reglas y exigencias fundamentales, hasta qué punto las cumplen y qué disposición muestran los educandos para apoyar activamente todo el reglamento de la institución. De acuerdo con esto y, como guía práctica, tanto jefes como educadores deben siempre mantener un tono serio al hacer observaciones e indicaciones, no permitirse ni la más mínima familiaridad que atente contra los principios establecidos, no halagar a los recién llegados, no permitirles dar rienda suelta a sus aficiones y gustos, no ceder ni una sola posición de principio. Para los noveles, sus dirigentes deben ser siempre personas más cultas, con más conocimientos, experiencia y desarrollo político, y en ningún caso deben estar en un plano inferior a su preparación cultural, sino por el contrario, esforzarse por elevar lo antes posible a los demás a un nivel más alto.

El que los dirigentes mayores de los nuevos se comporten siempre con ellos como camaradas, no quiere decir que en ningún momento se muestren pasivos ante la golfería, la negativa descarada de acatar las reglas de la institución o ante los intentos de carácter antiolecolectivista y antisocial.

Al nuevo educando, que de forma demostrativa y consciente infringe las leyes de la institución y de la colectividad, deben aplicársele las medidas de orden social más radicales y duras. En este caso sobran los diálogos, persuasiones, convencimientos y ruegos. Pero esto no significa en modo alguno que sólo vamos a valernos de medidas disciplinarias externas. El correctivo disciplinario externo sólo muestra al novato que la colectividad lucha resueltamente contra estas infracciones, es más fuerte que él y no le hará la más mínima concesión.

Pero, además de la medida disciplinaria de carácter externo, se precisa también la persuasión lógica, patentizada como el sentir colectivo durante el examen de la falta en la asamblea general del destacamento, en la reunión de todos los miembros de la colectividad o en el consejo de jefes. También, en este caso, la persuasión lógica no debe hacerse en forma de apelación personal al infractor, sino de requerimiento a la colectividad, como protesta, en forma de argumentación que exige una sanción disciplinaria. Pero, además, es en general deseable que algunos miembros de la colectividad, al expresar su opinión, exijan medidas más enérgicas de lo que sería deseable desde el punto de vista pedagógico y que la resolución definitiva sea más benévola que muchas de las propuestas.

Esta forma colectiva de reaccionar es precisamente la que hace a la colectividad no sólo objeto, sino también sujeto de educación, pues de este modo pasa por la experiencia de la defensa activa de sus intereses.

Al propio tiempo que presta gran atención a los procesos de la experiencia colectiva, la dirección de cada establecimiento infantil debe tomar todas las medidas para que el grupo de los nuevos se active y hacer sobresalir a los mejores para que sean muchos los que se atrevan a manifestar su opinión.

El trabajo fundamental de un grupo pedagógico, de la organización del Komsomol y de los educandos mayores debe estar encauzado a organizar las asambleas generales, preparar a algunos oradores y orientar a la opinión. Este trabajo debe realizarse en todo momento: en los dormitorios, en diálogos personales y durante encuentros ocasionales. Claro que esta labor no debe tener una forma moralista, en la que

se hable de lo que está bien y mal en tonos generales, sino remitirse siempre al desarrollo general de nuestra revolución, a la lucha y esfuerzos de nuestro país, a sus tareas de edificación y a sus realizaciones, citarse ejemplos de heroísmo, de abnegación y sacrificio (hablar de los valientes del "Cheliuskin", de los Héroes de la Unión Soviética, de la conquista de la estratosfera), del peligro de guerra, del futuro de nuestro país. Como regla, puede recomendarse lo siguiente: si en el proceso de implantación de la medida disciplinaria, el culpable muestra destellos de conciencia y comprensión, si expresa estar dispuesto a subordinarse a la colectividad, el castigo debe ser mucho más benévolo.

13. Labor cultural

Cada rama del trabajo cultural tiene una metodología propia que debe ser conocida por los dirigentes especializados en este trabajo. Aquí se trata solamente de los principios generales de organización de la labor cultural que deben tenerse en cuenta en las instituciones infantiles.

Estos preceptos son los siguientes:

1. La distribución de los pequeños por círculos y organizaciones del club debe ser absolutamente voluntaria y llevar implícito el derecho a abandonarlos cuando lo deseen. Sin embargo, también los círculos deben tener una disciplina e impedir la inestabilidad de sus miembros. En la banda de música, por ejemplo, puede ingresarse voluntariamente, pero la baja en ella debe estar limitada. De lo contrario nunca habrá una buena banda de música. En particular, los conflictos más frecuentes son con los cajas y bajos. Los chicos suelen sentir gran afición por estos instrumentos, pero en cuanto se cercioran de que con ellos no adquirirán ninguna calificación musical especial, procuran escapar de la orquesta.

En estos casos, a los muchachos que se incorporan a la banda de música, hay que hacerles comprender que todo el valor de ésta reside en el conjunto, que la banda de música no sólo tiene importancia desde el punto de vista de recibir una calificación musical, sino también por ser un órgano importante en la propia colectividad.

Al ingresar en la orquesta, cada educando debe comprometerse por escrito a que tocará en ella un tiempo determinado y, en caso de que la abandone, avisarlo con no menos de tres meses de antelación para que pueda preparársele un sustituto.

También en los círculos dramático y coral deben existir ciertas restricciones en cuanto a la baja en ellos. Los miembros de estos círculos no deben abandonarlos hasta que no se haya puesto en escena la obra o el concierto que ensayan.

Estas limitaciones disciplinarias deben ser aprobadas por la asamblea general, y sus infractores, responder de ello como una falta de disciplina general.

2. En los grandes establecimientos infantiles, la organización del trabajo en el club y al margen de la escuela debe encomendarse a un especialista que figure en la plantilla de la institución.

3. Cada círculo debe tener su dirigente responsable, especializado en este tipo de trabajo. Si son los pedagogos del establecimiento los que dirigen los círculos, es deseable que cada uno no dirija más de un círculo y reciba por esta labor complementaria, determinada remuneración pecuniaria.

4. Pueden recomendarse los círculos siguientes de aficionados:

- coral,
- dramático,
- de literatura rusa,
- de literatura nacional,
- de instrumentos musicales de viento,
- de instrumentos musicales de cuerda,
- de instrumentos de batería,
- de pintura y escultura,
- de taller libre,
- de baile,
- de fotografía,
- de ciencias naturales,
- de radio,
- de física y química,
- de lenguas extranjeras,
- de deporte,
- de cuentos,
- de ajedrez y damas.

Al emprender la organización de los círculos hay que guiarse por la regla de que es mejor tener menos y realizar una verdadera labor en ellos.

5. Es deseable que cada círculo tenga, a ser posible, su propia habitación.

Sin embargo, hay que evitar que el local se convierta en lugar de holgazanería, de cobijo para ciertos grupos de educandos que no desean hacer ningún trabajo social. De aquí la necesidad de comprobar siempre la labor de los círculos y de su composición.

6. Ni un solo círculo dejará de actuar si la dirección del establecimiento se preocupa de él.

Esta preocupación debe residir en asegurar lo siguiente:

local,

dirigente,

instrumentos,

materiales,

visita durante el funcionamiento del círculo,

información sobre el trabajo del círculo en la prensa de la institución.

Balance obligatorio de su labor ante el público por cada círculo, en forma de piezas teatrales, conciertos, periódicos hechos sobre la base de fotografías, exposiciones e informes.

Balance oficial de la labor de cada círculo ante el consejo de la colectividad.

Emulación general entre todos los círculos por índices concretos, determinados en el consejo de la colectividad, emulación que se comprobará por un triunvirato especial nombrado por el consejo.

En la comuna Dzerzhinski se elige un buró de concursos para las funciones de arbitraje, premios, alternación de espectáculos y organización de certámenes.

Premio a los mejores círculos con instrumentos, materiales, viajes, y a sus miembros más destacados, presentados por los propios círculos, hacerles pequeños regalos especiales.

Es necesario comprobar cómo son enrolados los educandos en la labor de los círculos, qué obligaciones impiden a otros educandos sumarse al trabajo de ellos y esforzarse por liquidar estas causas. Ocurre con mucha frecuencia que los educandos mayores son reacios a admitir en los círculos a nuevos chicos, queriendo limitar su composición a un deter-

minado grupo sólidamente constituido. Esto hay que impedirlo.

Al propio tiempo que se atrae a los miembros remolones del círculo a la labor activa, también hay que vigilar atentamente a los educandos que pertenecen a varios círculos, pero que no trabajan, y no son más que un estorbo. De ordinario, estos chicos son propensos a la frivolidad y casi siempre perezosos. El consejo debe dictar una disposición que limite el derecho de los educandos a participar en dos círculos.

7. Ningún círculo debe disfrutar de privilegios y, menos aún, vender particularmente a nadie por dinero su producción.

Esta venta puede permitirse por la administración y sólo en el caso excepcional de que los ingresos se destinen a mejorar el trabajo del propio círculo, a la compra de materiales, etc.

En relación a la banda de música hay que actuar con particular cautela. Es frecuente oír objeciones de que los músicos pierden mucho tiempo y por esto hay que eximirles del trabajo productivo y social, darles dormitorios independientes, encargarles de vez en cuando conciertos retribuidos y concertar con ellos condiciones especiales.

En algunas instituciones puede verse a "la aristocracia musical" que ostenta trajes especiales, desprecia a los restantes educandos y el trabajo en la producción. A este orden de cosas coadyuvan incluso ciertos jefes, enviando a la orquesta durante el verano a balnearios donde los músicos obtienen dinero tocando en jardines y parques.

Esta *política* es la forma peor de descomposición de la colectividad en general y de los educandos en particular, de los que, en el mejor de los casos, se educan murguistas ordinarios e ignorantes.

Que este método es innecesario lo demuestra mejor que nada la banda de música de la comuna F. Dzerzhinski, quien en ocho años de trabajo no ganó ni un solo kopek, no tiene ningún privilegio y, a pesar de esto, es una de las mejores orquestas de Járkov.

La orquesta debe estar firmemente persuadida de que su único privilegio reside en que, aprendiendo a tocar, los músicos adquieren una calificación complementaria. En todo lo restante, son educandos como los demás, que trabajan en igual

medida y con todos, estudian en la escuela, comparten los deberes del servicio en la comuna, guardias, etc. El orgullo de la orquesta debe residir en que, ante todo, sirve de satisfacción a la colectividad de educandos ayudándola a llevar una vida más alegre y bella.

Fuera de la institución, la banda de música sólo puede actuar por encomienda de la dirección o del consejo de jefes, pero obligatoriamente gratis, como ayuda proletaria a diferentes organizaciones. Claro que, en lo posible, no se debe recargar a la orquesta con estas comisiones, excepto las más íntimas y cercanas, acompañamiento de entierros y no cederla para los días de fiesta, cuando su propia colectividad la necesita más que nadie.

En general, la orquesta debe subordinarse enteramente al consejo de la colectividad, cumplir incondicionalmente todas sus disposiciones y ser para el resto de los educandos un ejemplo de disciplina.

A la banda de música sólo debe prestársele atención especial en casos excepcionales: si toda la comuna sale de viaje, la orquesta debe hacerlo en primer lugar; durante las marchas hay que ayudar a los músicos a llevar los instrumentos pesados. En algunas ocasiones, se debe felicitar y premiar a la orquesta por su buena labor.

Durante los domingos de trabajo voluntario y en los trabajos generales de emergencia, la orquesta puede no participar directamente en ellos, pero sí amenizar la labor de los que trabajan.

Una buena banda de música propia tiene para la colectividad colosal significación educativa, unificadora y enaltecedora. A la dirección de cada establecimiento infantil importante hay que recomendarle insistentemente que organice banda de música, pues los medios y esfuerzos en ella empleados se verán resarcidos por los resultados en la educación de la colectividad y, en primer término, de la educación estética.

8. Taller libre. Esta es una institución de sumo interés. Se organiza así: se destina una gran sala adaptable para la producción, caliente y clara, y se contrata a un instructor especial. Puede comenzarse por pequeñas cosas. Se instalan en la sala varias máquinas de los tipos más diversos, aunque sean viejos: un torno, una taladradora, varios bancos de trabajo, tarimas y tornillos de banco.

Lo principal no son las máquinas, sino las herramientas que deben ser de lo más diversas: para trabajar madera y metal, agujas, sierras, cuchillas. El material utilizado debe ser particularmente variado: madera, acero, hierro, hojalata, estaño, cristal, algodón, cola, escayola, cartón, alambres, papel, hulla, pinturas y lona.

El círculo de este taller debe estar estrechamente ligado por compromisos mutuos. Cada uno de sus miembros se obliga a trabajar, cuidar los bienes del círculo y observar disciplina. Cada cual puede trabajar en aquello que le guste: hacer modelos, máquinas de vapor, un avión, juguetes, tallado en madera. Sus planes los debe dar a conocer al círculo, y éste, ratificar sus propósitos. Sólo entonces recibe el material correspondiente y la ayuda del instructor.

Un taller de este tipo atrae a la mayoría de los pequeños que aún no tienen edad para asistir a círculos más serios y siempre están ilusionados por ser constructores y tener cualidades para ello. La dirección del establecimiento debe apoyar con todas sus fuerzas a este círculo, asignarle no mucho dinero y los materiales necesarios, poner a su disposición toda clase de restos de la producción, chatarra y herramientas desgastadas.

El trabajo de este círculo debe coronarse con la apertura de una exposición.

9. Un aspecto especial del trabajo del club es el jeroglífico. Esta actividad la resume también un círculo que selecciona de las diferentes ramas de la ciencia, de la vida, de la historia, de la geografía y de la práctica de la producción, tareas, pasatiempos, preguntas, acertijos y dibujos, reflejando todo esto en forma más o menos artística en un gran cartón. Todos los educandos pueden responder a las preguntas por escrito. Cada tarea, cada solución, así como cada propuesta se valoran por determinada cantidad de puntos. El jeroglífico se publica en varias series durante el invierno. Al llegar la primavera se cuentan los puntos que ha recibido cada educando y, de acuerdo con ello, se asignan pequeños premios que se entregan en una asamblea general especial.

Estos pasatiempos, si están bien pensados y dibujados, atraen a centenares de educandos y son de gran provecho. En la comuna Dzerzhinski pueden recibirse ejemplares preparados y explicaciones completas de estos jeroglíficos.

La labor de los círculos y otros trabajos, realizados al margen de la escuela, hay que organizarlos de forma que entretengan a los educandos en sus horas de ocio y, especialmente, los domingos y días de fiesta.

14. La perspectiva

El verdadero estímulo de la vida humana es el mañana dichoso. En la técnica pedagógica, este futuro venturoso constituye uno de los objetos más importantes del trabajo. Debe comenzarse por organizar la propia dicha, hacerla aflorar a la vida y presentarla como una realidad. Después hay que poner insistentemente en práctica aspectos más sencillos de esta felicidad, más complejos y humanamente más importantes. En todo esto existe una línea interesante: desde la satisfacción primitiva más simple hasta el más profundo sentimiento del deber.

Lo más importante es que nos acostumbremos a valorar en el hombre su fuerza y su belleza. Una y otra cosa se determinan exclusivamente en cómo ve él las perspectivas. La persona que determina su conducta con arreglo al futuro más inmediato es la más débil. Si sólo se satisface por su propio porvenir, aunque sea lejano, puede parecernos fuerte, pero no suscita en nosotros sensaciones de belleza personal y verdadero valor. Cuanto más amplia es la colectividad, cuyas perspectivas son también para el hombre las suyas personales, tanto más bella y sublime es la persona.

Educar a una persona significa enseñarla a tener miras futuras. La metodología de este trabajo reside en trazar nuevas perspectivas, en utilizar las ya existentes y en plantear paulatinamente otras más valiosas.

Se puede comenzar también por una buena comida y por la asistencia a una función circense, pero siempre hay que hacer aflorar a la vida, ampliar gradualmente las perspectivas de toda la colectividad y elevarlas al nivel de las de toda la Unión Soviética.

Los fracasos de muchas instituciones infantiles, de casas y colonias de niños dependen de la debilidad e incertidumbre

de sus perspectivas. Incluso establecimientos infantiles bien dotados de todo, si no organizan esto, ni conseguirán buen trabajo ni tendrán disciplina.

La perspectiva inmediata

A una colectividad infantil todavía incapacitada de orientar sus anhelos e intereses a largo plazo, el mañana debe parecerle forzosamente mejor que el presente. Cuanto mayor es la edad de los que la integran, tanto más se desplaza el límite forzoso de la perspectiva más optimista y cercana. Para un joven de 15 ó 16 años, el futuro inmediato ya no puede tener tan gran importancia como para un adolescente de 12 a 13 años. Es frecuente que a una persona mayor le baste con la perspectiva aún lejana, todo depende del grado de conciencia y desarrollo político de dicho individuo.

Una de las tareas más esenciales en el desarrollo de nuestro proceso educativo es pasar del logro de satisfacciones más inmediatas a la obtención de satisfacciones más lejanas. Pero, en lo referente al porvenir, esta tarea es todavía insuficiente y, en principio, no diferencia en nada a nuestra pedagogía de la burguesa. Nuestro trabajo, con miras al futuro, reside también en que todos nosotros inculquemos líneas colectivas de afanes y no sólo de tipo individual. El individuo en el que predomina la perspectiva colectiva sobre la personal es ya una persona de tipo soviético.

Nuestra misión reside, por último, en armonizar las líneas de las perspectivas individuales y colectivas de forma que a nuestro educando no le invada ninguna sensación contradictoria entre ellas.

Debido a esta complejidad, el trabajo en esta esfera adquiere suma trascendencia, haciéndose el más importante también en el terreno de la propia educación.

El planteamiento de perspectivas inmediatas debe comenzarse, naturalmente, definiendo las orientaciones personales. La primera fase de este trabajo es forzosamente necesaria en toda institución bien ordenada. Locales y aulas bien equipados, habitaciones templadas, comida satisfactoria, cama limpia, plena protección del niño contra la arbitrariedad y el despotismo de los mayores, tono amable y sencillo en las relaciones, tal es el mínimo necesario para continuarlo, sin

el cual es en verdad difícil imaginarse un trabajo educativo acertado.

Y, sin embargo, no debemos perder de vista el hecho de que hay chicos en los que ya son habituales costumbres relacionadas con contingencias próximas de otro tipo: demostrar su fuerza sobre los camaradas más débiles, hacer objeto de manifiesta grosería a las chicas, contar un chiste de mal gusto; también las adquisiciones materiales en forma de robo o de bebida constituyen asimismo afanes situados sobre la línea de un propósito inmediato. Para estos muchachos la vida ordenada de un establecimiento infantil no es a menudo tan atractiva como para que sus ambiciones habituales puedan olvidarse. Claro que también dentro de las condiciones de vida más confortables se puede jugar a la baraja, beber y mofarse de otros.

Esta es la razón por la que en una colectividad joven siempre podrá haber lucha entre las líneas de perspectivas caducas y las nuevas. En esta época es precisamente cuando hay que prestar mayor atención a plantear el futuro inmediato. El cine, los conciertos, actos, trabajo de los círculos del club, veladas literarias y de aficionados al arte, paseos y excursiones deben desplazar a los tipos primitivos del pasatiempo "agradable".

Y, no obstante, sería un gran error estructurar el futuro inmediato ateniéndose solamente al principio de lo que nos es agradable, incluso si en esto agradable hay elementos de utilidad. Por este camino imbuiremos a los chicos un epicureísmo absolutamente inadmisibile.

El futuro inmediato debe estructurarse desde los primeros días con arreglo a un plan colectivo. La mayor parte de los pequeños siempre se distinguen por su actividad, por un amor propio demasiado visible, por el afán de destacarse del resto de los compañeros, por un anhelo de predominio.

Precisamente en estas facetas dinámicas del carácter es en las que hay que apoyarse para dirigir los intereses de los educandos en el sentido del logro de satisfacciones más valiosas.

Las miras futuras tienen una particularidad muy interesante. Atraen la atención de la persona bajo el aspecto general de la pura satisfacción, pero de un placer todavía no existente. A medida que se progresa hacia ella, surgen nuevos planes para el mañana, tanto más atractivos cuanto mayores

sean los esfuerzos empeñados para salvar los distintos obstáculos.

Hay que facilitar el que los niños ansíen el logro de satisfacciones que exigen cierta aportación de trabajo. Si el patio está sucio, surge la idea natural de que sería necesario tender un caminito primitivo y, entonces, se paseará con agrado por el patio; pero, cuando comienzan los trabajos para hacer este paseo surge un nuevo ideal, hacer el camino más amplio y mejor. Comienza entonces un trabajo muy complicado que exige mayores esfuerzos. Grupos enteros de chicos se suman a esta labor que les lleva varios días. En este caso, el educador puede observar cómo el sencillo propósito inicial de un caminito cómodo, se cambia por otro más valioso de cumplir esta tarea laboral en la mejor forma.

Si a los chicos se les propone la construcción de una pista de patinaje, es indudable que emprenderán el trabajo con ardor, atraídos por la simple y pobre perspectiva de distraerse. Pero en el proceso del trabajo, cuando surjan distintas tareas interesantes, como la estufa para calentarse, los bancos, el alumbrado, etc., esta perspectiva regocijante irá sustituyéndose paulatinamente por un aspecto más valioso de afanes y de éxito laboral. Y esto lo experimentarán todos. En el proceso de este trabajo, en algunos chicos surgirán orientaciones complementarias de perspectiva inmediata: estos serán ya hallazgos de tipo organizativo, debidos al esfuerzo del dirigente.

Cuando la colectividad se funde en una familia monolítica, la sola imaginación del trabajo colectivo se apodera de él como el futuro inmediato agradable.

Una de las tareas más importantes en la dirección de un establecimiento infantil es organizar este porvenir inmediato, o sea, saber suscitar un afán general por el mañana, pletórico de esfuerzo y éxitos colectivos. En este sentido, pueden encontrarse especialmente muchas posibilidades en el trabajo escolar y en la producción. El trabajo en el taller no debe constituir una cadena de operaciones iguales y anodinas. Ante cada taller, ante cada grupo de máquinas debe haber siempre una tarea de honor que arrastre a todos por la importancia que tiene en el proceso de desarrollo de la institución, por su interés técnico, por el provecho directo que aporta en la asimilación de hábitos de trabajo de cada

educando. Si en la institución se crea este estado de ánimo, los educandos se levantarán por las mañanas obsesionados por la alegre perspectiva que les brinda el día de hoy.

Hay que hacer que los planes de producción, las dificultades que surjan en el proceso productivo, las conozca toda la colectividad, organizando para ello la emulación socialista. Aun en el caso de que la producción esté todavía deficientemente regulada, de que haya pocas máquinas y malas herramientas, a pesar de todo esto, la colectividad debe ser movilizada a la lucha por una mejor producción. Debe saber qué máquinas y dónde se compran, cuándo serán recibidas, dónde serán instaladas y qué día se designarán los educandos que manejarán estas máquinas.

Exactamente igual hay que plantear miras con vistas al futuro en la escuela y en el club. El educando que ha estudiado bien su lección, se despierta siempre con una perspectiva radiante. Por eso es importante ayudarle a que asimile esta lección. Con el mismo pensamiento venturoso en el mañana vive también el que participa en la obra teatral del círculo dramático, y el miembro de la redacción, si el periódico le sale acertado.

La vida de la colectividad debe estar pletórica de dicha, precisamente en este sentido. Pero no por el placer de la distracción simple y del regocijo que puede lograr ahora, inmediatamente, sino por el deleite que le brindan los esfuerzos laborales y los éxitos del mañana.

La labor organizadora del futuro inmediato debe realizarse regularmente y bajo las formas más diversas. Este es un trabajo muy fácil e interesante que no precisa de habilidades especiales. Basta, por ejemplo, anunciar que dentro de dos semanas se jugará un encuentro de fútbol entre el equipo de dicha institución y cualquier otro equipo de las proximidades, para que la colectividad se sienta invadida de optimismo por esta perspectiva.

Se sobrentiende que la combinación de proyectos futuros sólo será real si ustedes se preocupan prácticamente de la colectividad, si verdaderamente se esfuerzan por que su vida sea más radiante, si no la engañan ofreciéndole planes seductores que más tarde resultarán irrealizables. Cualquier alegría, incluso la más pequeña, prometida a la colectividad, hará a ésta más fuerte, monolítica y animosa. A veces también

es necesario plantearle una digna, pero difícil tarea y, otras, se precisa proporcionarle la más simple satisfacción infantil anunciándole, por ejemplo, que dentro de una semana se dará helado de postre.

La perspectiva intermedia

La perspectiva intermedia no es más que el proyecto de un acontecimiento colectivo un poco alejado en el tiempo. Es una cosa absolutamente necesaria. Incluso la persona mayor siempre prevé, con vistas a cierto plazo, un cúmulo de acontecimientos más o menos agradables: vacaciones, viaje a un balneario, ascenso en el cargo, etc., y, con mayor motivo, esto es más necesario para los niños.

Estos acontecimientos no deben prodigarse mucho. En octubre de 1935, en la comuna Dzerzhinski se dijo lo siguiente: ustedes son una de las instituciones mejores. El Primero de Mayo de 1936 la comuna marchará a Kíev, donde saludará a nuestro Gobierno participando en la manifestación cívica de esta ciudad.

La dirección de la comuna dio la animación debida a los preparativos para esto. El Primero de Mayo de 1936 debía ser para la colectividad una grande y dichosa fiesta, para la que todos debían prepararse con mucha antelación y cada comunero debía tenerlo presente.

Este viaje del Primero de Mayo sólo puede ser provechoso en el aspecto educativo, si se logra hacerlo tangible todo el invierno, cada día laboral de la colectividad, si se embellece y se ensalza todo el futuro próximo.

Como fines intermedios pueden figurar: participación en manifestaciones festivas y campañas de todo el pueblo, celebración de fechas revolucionarias, del aniversario de la fundación del establecimiento infantil y de los cumpleaños del padrino de honor cuyo nombre lleva la institución, comienzo y terminación del año docente, fiesta con motivo de la promoción de nuevos especialistas, fiesta cuando la institución ocupa el primer puesto, se inaugura un nuevo taller y la fábrica alcanza el nivel de producción proyectado, así como al comienzo de las vacaciones veraniegas.

El futuro intermedio sólo tendrá importancia si los gru-

pos se preparan con mucha antelación para estas fechas, si se les concede una significación especial, si a su contenido fundamental se le adjuntan los temas más diversos: rendición de cuentas y gestiones de grupos y comisiones, recepción de invitados, actos para entrega de premios, inauguración de locales y puesta en servicio de nuevo herramental y publicidad de los resultados de la emulación anual.

La preparación para un tal día (que no deben ser más de dos o tres al año), al principio, sólo debe notarse en forma de pensamiento colectivo, pláticas y argumentaciones. Mucho antes de la fiesta hay que empezar a organizar la elección de las distintas comisiones, incluyendo en ellas el mayor número posible de educandos. Estas comisiones deben rendir cuentas más a menudo ante la asamblea general. Será de utilidad, si con motivo de la celebración de esta fiesta, surgen en la colectividad dos proyectos y toda ella se ocupa de dilucidar cuál es el mejor.

Las vacaciones estivales deben constituir un acontecimiento especialmente agradable, ansiosamente esperado desde hace tiempo y no sólo entenderse como una época de descanso, sino fundamentalmente como una perspectiva seductora para los educandos. La privación del permiso a los educandos no sólo es perjudicial porque les priva del descanso, sino principalmente porque les arrebatara una recóndita ilusión.

Las vacaciones de verano deben estar a tono con los méritos de la colectividad y el desarrollo de la producción, con la organización de su vida y del trabajo cultural. Cuanto más importantes son las realizaciones de la colectividad en su trabajo, cuanto mayores sean sus progresos de organización y disciplina, tanto mejor será el descanso que se le conceda. Cada colectividad debe tender a que sus méritos sean tan trascendentales y unánimes que le hagan en su conjunto merecedor de que sus vacaciones transcurran en las mejores condiciones. El descanso ideal para la colectividad es la vida en un campamento con agua cerca.

La colectividad debe emprender de antemano la preparación del campamento, su equipamiento, organización del comedor, canchas deportivas, entrevistas y confección del plan cultural y deportivo.

La perspectiva lejana

A pesar de que la permanencia de cada educando en la institución es temporal, de que tarde o temprano la abandonará, el futuro del establecimiento infantil, su vida más rica y más cultural deben figurar siempre ante la colectividad como meta importante y sublime que ilumina muchos detalles de la vida presente. La experiencia ha demostrado que los chicos no muestran nunca indiferencia por el futuro lejano de su institución si se encuentran en ella a gusto y si sienten por ella cariño.

Esta finalidad remota puede servir de acicate a los chicos para grandes trabajos y esfuerzos, puede constituir para ellos una perspectiva radiante realmente. Esta circunstancia se forma en el instinto natural de cada educando como miembro de la familia.

La colectividad de la institución es una gran familia y, por eso, la suerte futura de su institución nunca puede serle indiferente a cada miembro. Esta perspectiva tiene especialmente gran importancia si la institución no interrumpe sus relaciones con sus antiguos educandos, si mantiene correspondencia constante con ellos y los invita a pasar sus vacaciones con ellos.

El tener noción de este porvenir es una fase de mucha importancia para la amplia educación política puesto que sirve de tránsito natural y práctico hacia un futuro más vasto, a tenerlo en cuenta para toda nuestra Unión Soviética.

El futuro de la Unión, su progreso, es el grado supremo en la organización de las miras futuras: no sólo conocer de oídas este porvenir, no sólo hablar y leer de él, sino sentir con todas las fibras internas el movimiento de avance de nuestro país, su trabajo, sus éxitos. Los educandos de una institución infantil soviética deben saber quiénes son los amigos y enemigos de su Patria y de qué parte le amenaza un peligro. Deben saber representarse su propia vida, ni más ni menos, que como una parte del presente y futuro de toda nuestra sociedad.

Para desarrollar estas miras lejanas no basta con estudiar la URSS y su movimiento. Hay que mostrar a cada paso a los educandos que su trabajo y vida es parte del trabajo y vida de la Unión. Hay que mostrarles los heroicos y glo-

riosos días de la vida soviética no sólo a través de los conocimientos, sino también de forma tangible, en la experiencia, en el trabajo y en el esfuerzo. Es muy importante que los niños vean películas revolucionarias, se les hable de los acontecimientos más relevantes de la Unión Soviética, comparándolos con los acontecimientos que tienen lugar en la institución, invitar a que visiten la colectividad las personalidades más destacadas de la Unión Soviética para hablar con ellas, mantener correspondencia con determinadas personas y con otras colectividades de niños y mayores.

Sobre el fondo de tan amplia perspectiva soviética, siempre es fácil y cómodo trazar proyectos personales lejanos para los distintos educandos. En cuanto el alumno de un establecimiento infantil comienza sus estudios en la escuela y en la producción, ya se siente interesado por su propio futuro.

El saber coadyuvar a este porvenir constituye una de las tareas más importantes de cualquier institución infantil y, al propio tiempo, bastante difícil.

15. El estilo de trabajo con la colectividad

Ante todo, la institución infantil se diferencia de otra (del mismo tipo) por su estilo y tono generales.

El tono normal de trabajo sólo puede ser uno. En primer término, debe distinguirse por su claro tono entusiasta, pero sin que llegue a tener en ningún caso carácter de bullicio exaltado y permanente, que siempre es de mal efecto, y que al primer fallo, amenaza con desaparecer y transformarse en desilusión.

Este tono mayor en la colectividad debe tener aspecto muy sereno y firme. Se manifiesta ante todo en una segura tranquilidad interna, en la confianza en sus propias fuerzas, en las fuerzas de su colectividad y en su futuro. Este tono mayor firme debe revestir un matiz de constante optimismo, de disposición para la acción, pero no expresado en simples carreras y atolondramientos, no en una actividad desordenada, sino en un movimiento sereno, enérgico y, al propio tiempo, sobrio.

Esta diligencia sólo se adquiere en una colectividad que se ejercita a menudo en el cumplimiento de tareas variadas que no se cumplen en turbamulta, sino de forma organizada, con indicación expresa de sus funciones a determinados órganos y personas, con una responsabilidad exactamente delimitada e ineludible para cada individuo y para toda su colectividad.

En el tono general siempre debe notarse que los educandos, por su parte, y la colectividad en su conjunto, tienen noción de su dignidad como trabajadores de una colectividad soviética de producción.

Esta dignidad se manifiesta, de una parte, por la amabilidad discreta ante un desconocido, por el cordial buen deseo de sentirse anfitrión si esta persona extraña ha venido a la institución a resolver un asunto y por la misma disposición de ofrecer enérgica resistencia si el extraño, desatendiendo a la colectividad, viola sus intereses.

La existencia de esta dignidad presupone que los educandos sepan discernir con rapidez en relación a distintas personas y a diferentes fenómenos.

Hay que educar en los chicos esta capacidad de orientación, hay que inculcarles la costumbre de que adviertan lo que ocurre en torno a ellos, de conocer y definir su actitud con cada nueva persona, para con los extraños, de forma que puedan adoptar con rapidez la línea de conducta más congruente a los intereses de la colectividad.

Naturalmente que no puede hablarse de ninguna dignidad cuando los educandos rodean en tropel a una persona que acaba de llegar y van tras ella en caterva. ¿Qué dignidad pueden tener unos educandos que reciban al extraño quejándose de la administración?

Aun siendo estas quejas infundadas, de todas maneras, evidencian que la educación en el establecimiento es deplorable.

La sensación de dignidad sólo surge en los educandos cuando de la institución, su vida y trabajo responde en gran medida la colectividad infantil, en común con el núcleo dirigente. Sólo cuando la organización y el estado de las cosas en la institución son objeto de atención general y de los esfuerzos comunes de toda la colectividad, es cuando cada

éxito, por muy insignificante que sea, engendrará un sentimiento de dignidad.

Inculcando a cada paso la autocritica, despertando el afán de los educandos por revelar los defectos en el trabajo de la institución, aunque para ello se necesite criticar a la administración y a algunos camaradas, debe inculcarse simultáneamente el orgullo, cariño por su institución y deseo de que su fama sea merecida. Por eso en la colectividad es un acto que merece reprobación revelar los desaciertos locales y las fricciones internas al primero que se encuentre. Con mayor motivo deben soportar dignamente los educandos ciertas privaciones y no pedir a personas que ven por primera vez que les satisfagan sus necesidades.

Sólo después de conocer a la persona, de saber qué le trae, de la relación que tiene con la institución, de ponerle al corriente del esquema general de su trabajo, sólo entonces es cuando los educandos pueden recibirle como amigo y utilizar su ayuda.

Este estilo de relaciones en la institución educa un sentimiento de dignidad propia, de orgullo y vigilancia, elementos necesarios de sano patriotismo.

La segunda cualidad, muy importante, del tono que hay que educar en la institución, es la unidad colectiva, la solidaridad amistosa de sus miembros. En las relaciones internas, en el trabajo cotidiano los educandos pueden presionar, cuanto quieran, uno a otro, censurarse en las asambleas generales, en el consejo, imponerse castigos; pero, además de estas formas especiales de influencia, tienen que apreciar las buenas cualidades de cada educando, ante todo, porque es miembro de una misma colectividad, defenderlo de los extraños, no causarle ninguna amargura y no ponerle en evidencia. Esta unidad colectiva debe manifestarse especialmente durante los trabajos de emergencia generales, tareas indemorables, durante la gran lucha común. En estos momentos, jamás deben recordarse ningunos defectos o faltas de determinados camaradas.

El tercer rasgo del tono general normal debe ser la idea, firmemente definida, de protección al individuo. Ningún educando, por muy pequeño y débil que sea, o recién llegado a la colectividad, debe sentirse aislado o indefenso. En esta última, debe regir la ley firme de que no sólo nadie tiene

derecho, sino tampoco posibilidad de mofarse, ser grosero o abusar impunemente del más débil. En primer término, éste debe encontrar obligatoriamente protección en su propio destacamento, entre los chicos que estudian en su clase. Por eso es también importante tener destacamentos hace mucho tiempo constituidos. Segundo, el muchacho debe tener la certeza de que, en caso de necesidad, será defendido por cualquier educando mayor, seguridad de que también la dirección del establecimiento le protegerá en la forma más enérgica si esto es necesario. Cualquier intento de abuso por parte de unos educandos sobre otros debe aplastarse de la forma más resuelta.

El cuarto rasgo importante del tono general de la colectividad es su forma de acción. No debe manifestarse con carreras alocadas ni desaforados gritos, sino en la disposición y cariño constantes por un movimiento ordenado, práctico o de juego, por la superación del espacio y del material. Durante toda la jornada laboral el educando debe estar sensatamente ocupado por un trabajo, estudio, juego, lectura o escuchando una charla para él necesaria. Jamás debe pasar el tiempo inútilmente en conversaciones huera, "mirando a las musarañas", andar al buen tun-tun. Sólo con una labor organizada se le inculcará una actividad razonable y provechosa y la costumbre y cariño por un movimiento útil.

El quinto rasgo importante del tono, rasgo de extraordinaria importancia, debe ser la costumbre de saberse dominar; la dirección de un establecimiento infantil debe desarrollar incesantemente en los educandos la moderación en el movimiento, en la palabra y en los gritos. Hay que exigir que se guarde silencio allí donde es necesario, desarraigar en los educandos la costumbre de los gritos innecesarios, las risotadas y movimientos desmedidos e inadecuados. En la comuna Dzerzhinski se prohíbe a los educandos recostarse en la pared, agarrarse al barandal de la escalera, echarse sobre la mesa, revolcarse en el diván. Esta sobriedad no debe tener un carácter de amaestramiento; debe ser justificada lógicamente por el provecho directo que reporta al organismo del propio educando, por las ideas estéticas y comodidades que representa para todos.

La amabilidad es una forma especial de dominarse que es necesario recomendar machaconamente a los educandos

en todos los casos que se presenten y exigirles su observancia.

La educación del tono general se hace en todos los planos de la institución infantil, en cada momento del trabajo, de la vida, del comportamiento de los educandos en la escuela, en la producción, durante los juegos, etc. Mucho depende de la conducta y del tono de los maestros, del personal educador, dirigente e instructor. Con su comportamiento, el propio personal debe satisfacer todas las exigencias más arriba expuestas. Además, todo el personal de una institución infantil debe tener asimiladas tradiciones y reglas de conducta especiales. En relación a los educandos, el personal dirigente y pedagógico debe ser siempre afable, circunspecto, a excepción de los casos en que se exige, bien alzar la voz con motivo de nuevas exigencias o bien la misma elevación del tono para dar un sentido más emocional a sus palabras: durante las asambleas generales, trabajos comunes, ciertas fallas en la colectividad. De cualquier forma, los pedagogos y la dirección jamás deben permitirse un tono frívolo: bufonadas, chistes de mal gusto, palabras ligeras, burlas, muecas, etc. De otra parte, es de todo punto inadmisibles que los pedagogos y la dirección, en presencia de los educandos, sean sombríos, irritables y gritones. En algunos casos, y con motivo de faltas serias, se puede permitir expresar indignación, pero este tono deberá estar forzosamente justificado por la gravedad de la falta.

Tanto de los educandos como de los pedagogos y otros empleados en la institución infantil hay que exigir un orden y aseo absolutos en su atuendo, buen aspecto de su peinado, bigotes y barbas, lustre del calzado, manos limpias, uñas cortadas y sonarse con pañuelos.

Exactamente igual que los educandos, el personal pedagógico debe hablar lo necesario cuando corresponda, no debe recostarse en paredes y mesas, ni tumbarse en los divanes, no escupir ni tirar colillas y ceniza en el suelo, no andar por los locales con gorro y abrigo.

En las casas de niños no es necesario introducir un orden de formación militar permanente, tampoco debe formarse a los educandos en filas, excepto cuando realizan marchas, asisten a una manifestación en día de fiesta, o en los ejercicios de cultura física y militares. No debe existir ningún

adiestramiento militar para las necesidades de la vida diaria. En la vida de la colectividad se precisan concisión y gallardía, cualidades de por sí valiosas, pero que no tienen que ver nada con la instrucción militar. Con mayor motivo no debe existir ninguna subordinación de tipo militar externo: voces de mando, posición de firmes, etc. En el movimiento libre, el hombre desarrolla gracia y elegancia y a nuestra juventud de todas las edades hay que exigirle precisamente este estilo y manera de comportarse, lo que llega a ser completamente natural y habitual con la experiencia y ejercicio incesantes desde la infancia.

Esto no significa, en modo alguno, que la colectividad debe renunciar a las formas de ejercicios externos de tipo militar. Sin propender al adiestramiento ostentador, no debe renunciarse tampoco a las formas especiales que expresan movimientos colectivos que comunican a la colectividad elementos de estética exterior. En este aspecto pueden utilizarse muchos momentos de la vida del pionero. Claro que es más cómodo si el movimiento de la colectividad durante el día, no se dirige por timbres, sino por corneta y en algunos momentos de la jornada laboral se permite simbolizar el contenido mediante expresiones externas. Por ejemplo, el saludo mutuo descubriéndose la cabeza puede ser perfectamente sustituido por el saludo del pionero. Este mismo saludo y la solemnidad externa deben observarse cuando los jefes dan por la noche el parte de las novedades de la jornada. En el último caso, debe estar claro para cada educando que presenciando como los jefes dan el parte, debe manifestar respeto por el trabajo del destacamento y de su jefe.

De la misma manera es necesario rendir honores a la bandera, que siempre debe simbolizar para los educandos la unidad de la colectividad y, como bandera roja, la clase trabajadora. Por eso es imprescindible que la bandera se presente con un ritual especial de honor. En la asamblea general hay que elegir al grupo abanderado que tiene como deber guardar la bandera y llevarla durante las marchas.

En la colonia Gorki y en la comuna Dzerzhinski se eligen para el destacamento de abanderados a los mejores y más dignos muchachos de toda la colectividad. La bandera es una especie de pretexto para ascender a los educandos.

El destacamento abanderado consta de cinco personas: dos portaestandartes, dos asistentes fijos y uno de reserva.

Debe ser estatuido y establecido, de una vez y para siempre, el orden exacto de guardar, trasladar y presentar la bandera, su guardia durante las marchas y los vivaques, etc. La rendición de honores a la bandera no sólo simboliza amor a la Patria, sino también precisión en el trabajo de la institución y es un riquísimo medio educativo.

16. El trabajo de los educadores

El trabajo de cada educador puede revestir dos formas: labores en escala de toda la colectividad y con una parte de éstas. Toda la plantilla de educadores se distribuye entre los destacamentos. A cada educador le corresponden dos o tres destacamentos. Es deseable que, en lo fundamental, estén unificados por el rasgo de producción y teniendo en cuenta la edad de sus componentes y el lugar de su vivienda.

En este grupo de destacamentos se forma, pues, una especie de dirección integrada por el educador, los jefes y sus ayudantes. A este núcleo rector no hay que darle ninguna significación oficial ni organizar con él reuniones, pues tal cosa daría al trabajo del educador un cariz administrativo, pues no debe aparecer ante los educandos en el papel de administrador. La propensión a la función administrativa en el trabajo del educador es la desviación más dañina, pues permite que el empleado débil, basándose en diversos deberes de tipo administrativo, cumpla mal sus obligaciones directas como educador, aparte de que si está bien preparado, todos se esfuerzan en utilizarle precisamente por línea administrativa, recargándole con distintas encomiendas de abastecimiento.

El trabajo del educador en los destacamentos debe reducirse a lo siguiente: ante todo, conocer al dedillo la composición de sus destacamentos, saber la vida y particularidades del carácter de cada educando, sus anhelos, dudas, debilidades y méritos.

El buen educador debe llevar obligatoriamente un diario de su trabajo en el que figuran sus observaciones sobre los educandos, lo que caracteriza a uno u otro, diálogos soste-

nidos con ellos, progreso del educando y análisis de los fenómenos de crisis o de superación que se observan en todos los chicos en las diferentes edades. Esta anotación no debe tener, en ningún caso, carácter de diario oficial.

Debe examinarse únicamente por el responsable de la sección pedagógica y sólo si es que desea tener una información más completa sobre uno u otro educando. Las anotaciones en este diario pueden dar una característica de la calidad del trabajo del educador y servir para calibrar en cierta medida lo que vale como trabajador de la enseñanza, pero en ningún modo exigirle formalmente que lleve este diario, pues lo más peligroso, en este caso, es que esta relación se transforme en información oficial.

El diario se recomienda anotar en una libreta grande, sin dividirlo en partes para cada educando, pues estos apuntes sólo deben servir al educador para caracterizar y analizar no sólo a distintas personas, sino a grupos y fenómenos completos observados en los destacamentos. Este diario no debe transformarse en un registro de faltas e infracciones. Estas anotaciones deben hacerse en otro sitio: en la sección pedagógica o en el consejo de jefes. Al educador deben interesarle los fenómenos íntimos, difíciles de percibir oficialmente.

Para que el educador pueda trabajar precisamente en este sentido, no debe parecerse a un vigilante. El educador no debe tener derecho a castigar o estimular con expresiones puramente formales, no debe dar disposiciones en su nombre, excepto en los casos más extremos y, mucho menos, ordenar. El jefe del destacamento es el único que tiene derecho a disponer y exigir. El educador no debe jamás suplantar. Igualmente no debe arrogarse las funciones que corresponden a la dirección suprema de la institución.

En la medida de lo posible, el educador debe eludir quejarse a los superiores de sus educandos ni informar oficialmente del estado en que se encuentran los destacamentos que le han sido conferidos. También este deber de informar oficialmente es potestad del jefe del destacamento.

Sólo desembarazándose de las funciones formales de educador, es como el educador puede granjearse la confianza absoluta de los destacamentos y de todos los educandos, y realizar su trabajo como es debido.

¿Qué debe saber el educador de cada uno de sus educandos? Su estado de salud, si le aqueja algo, si se ha dirigido al médico y si está satisfecho de la consulta. Si el médico ha mostrado la atención debida con el educando. La actitud del educando para con su institución, si la aprecia o no, si está dispuesto a participar activamente en el mejoramiento de la vida de la institución o si ésta le es indiferente, como un episodio más de su vida y, quizás, hasta le es hostil. En el último caso hay que esclarecer las causas que motivan esta actitud insana: si dimanar de la propia institución y de su orden de cosas, o las engendra el anhelo del educando de estudiar y vivir en otro lugar, y si es así, dónde quiere precisamente vivir, cómo y qué quiere hacer.

Averiguar también si el educando comprende exactamente su situación, si tiene conciencia de sus fuerzas, si se da cuenta de la necesidad del camino laboral. Si predominan en él sus planes primitivos de vivir bien, dar satisfacción a sus caprichos y distracciones en el día presente, si esto es producto de costumbres en él arraigadas o de su débil desarrollo.

Cómo se comporta el educando con sus camaradas, quién le atrae más, a quién no quiere, de quién es amigo y de quién adversario. Hasta qué punto es propenso a los grupitos secretos antisociales y a forjarse planes fantásticos y aventureros. Qué actitud tiene ante el destacamento y con su jefe. Qué tendencia tiene al predominio personal y sobre la base de qué quiere establecer este predominio: ¿del intelecto, del desarrollo, de la experiencia de vida, del influjo de su personalidad, por la fuerza física o la posición estética? Hay que averiguar si este afán de predominio armoniza con los intereses de la institución o está dirigido contra ella, contra el destacamento o contra personas aisladas.

Hay que saber qué piensa el educando sobre el ascenso de su calificación, del trabajo en la escuela, de la labor cultural, de la elevación cultural general, de su conducta, de su forma de proceder con los demás. Si comprende o no la necesidad de su perfeccionamiento y el provecho de éste, si le atraen más el propio proceso de estudio y del trabajo cultural, las satisfacciones que esta labor le reporta.

Saber si el educando lee periódicos o libros, si los recibe en la biblioteca o le llegan casualmente, si se interesa por determinados temas o lee todo lo que cae en sus manos. Qué

talento y aptitudes muestra el educando, cuáles de ellas sería necesario fomentar. Dónde trabaja el educando en la producción, si este trabajo le es o no llevadero, si le gusta. Hay que cerciorarse de si el educando muestra falta de voluntad en su trabajo, si no es caprichoso, si quiere realizar otro trabajo, hasta qué punto este anhelo es razonable, qué obstáculos se oponen a su realización, cómo los supera el educando, si está o no dispuesto a luchar durante mucho tiempo contra ellos y si tiene la suficiente tenacidad.

Al educador le interesa también cómo cuida el educando su puesto de trabajo, qué actitud tiene para los procesos laborales, cómo conserva las herramientas, cómo coadyuva al proceso tecnológico, si muestra o no interés por la asimilación técnica de su profesión, por su mejora, por el aumento de su productividad laboral, qué le parece el movimiento stajano-vista, qué incomodidades y deficiencias frenan el trabajo del educando, qué medidas toma él para subsanarlas, si habla de ellas en el destacamento y en qué forma lo hace todo.

Si conoce el educando el estado general de la producción en todo el destacamento y de todo el taller. Si conoce las cifras de control del plan productivo para el destacamento y para el taller, si se interesa por el éxito de la producción, por las realizaciones de la institución y por su progreso. Hasta qué extremo le preocupan los aciertos y las fallas de la producción y en qué medida las vive.

No es menos importante saber la situación material en su casa, de su familia y el salario del educando en la producción, cuánto dinero recibe en mano, cómo lo gasta y si se esfuerza por ahorrar. Si ayuda a su familia y, concretamente, a cuál de sus familiares, si ayuda a los camaradas. Si le gusta vestir bien y qué prendas compra.

Si adquiere el educando hábitos de cultura, si comprende su necesidad, si se esfuerza por perfeccionar su oratoria, cómo se comporta con los débiles, con las mujeres, con las muchachas, con los niños y ancianos.

Todos estos datos acerca del educando y otros muchos que puedan surgir mientras se le estudia, deben conocerse por el educador, y apuntarse forzosamente por él, si es que se precia de ser buen educador. Lo que nunca debe hacerse es reunir estos datos como si se tratara de una simple colección. Lo que en sí representa el educando, no debe conocerlo

el educador en el proceso del estudio simple de su persona, sino sólo a través de su trabajo conjunto con el muchacho y de su más activa ayuda a él. El educador no debe ver al educando como objeto de estudio, sino como objeto de educación.

De esta tesis fundamental dimanán también las formas de relaciones entre el educador y el educando y las formas para estudiar a éste. El educador no debe simplemente sondear al educando las diversas circunstancias de su vida, conocer sus ilusiones y deseos para apuntarlo todo y resumirlo después. En cuanto se ven por primera vez, el educador debe plantearse este fin práctico: hacer de este chico o chica una auténtica persona soviética culta, un trabajador, pero un trabajador que, cuando salga de la institución, sea un ciudadano de provecho, calificado, instruido, políticamente formado y educado, mental y físicamente sano. El educador no debe olvidar jamás esta meta de su trabajo, no olvidarlo literalmente ni por un minuto. Y sólo en el movimiento práctico hacia el logro de esto, es como el educador debe mantener contacto con su educando.

Cualquier nuevo dato o característica que conozca sobre su pupilo, el educador debe convertirlo inmediatamente en acción práctica, en un consejo práctico y en el afán de ayudar al educando.

Sólo en casos muy raros podrá prestarse esta ayuda, este movimiento hacia la constante meta, durante una simple conversación con el educando, con la sencilla aclaración de las distintas verdades.

A los educadores inexpertos, los diálogos con los educandos les parecen la expresión suprema de la técnica pedagógica. En realidad no son más que procedimientos pedagógicos de lo más rudimentario.

El educador debe conocer siempre a fondo lo siguiente: aunque todos los educandos comprenden que en la institución infantil les instruyen y educan, sin embargo, les gusta muy poco estar sometidos a trámites especiales pedagógicos y, menos todavía, cuando les hablan machaconamente del provecho de la educación y de cada observación les hacen una máxima moraleja. De aquí que la esencia de la posición pedagógica del educador no deba saltar a la vista de los educandos y salir a primer plano. El educador que persigue a todas

horas a los educandos con pláticas, a todas luces preparadas, llega a cansarlos y casi siempre provoca cierta resistencia.

La pedagogía soviética es de acción pedagógica paralela y no directa. El alumno de nuestra institución infantil es, ante todo, miembro de una colectividad de trabajo y, después, educando; así es como debe verse a sí mismo. Por esta misma razón no se llama oficialmente educando, sino candidato o miembro de la institución. Para él, el educador debe ser también en primer lugar un miembro más de la misma colectividad laboral y, después, aparecer ya como educador, como pedagogo especialista. Por eso el contacto del educador y el educando no debe realizarse tanto en el plano pedagógico especial, como en el de la colectividad laboral productora, sobre un fondo de intereses, no sólo del estrecho proceso pedagógico, sino de la lucha por que mejore la institución, por que aumente su riqueza material, su prosperidad y su buen nombre, por una vida culta, por una vida dichosa para la colectividad y por la felicidad y razón de ser de esta vida.

Para la colectividad de educandos su educador debe ser un camarada combativo que lucha con ellos hombro con hombro y siempre marcha en vanguardia propugnando todos los ideales inherentes a una magnífica institución infantil soviética. De aquí dimana también el método de su labor pedagógica, cosa que el pedagogo debe tener presente en todo momento.

Por eso, si el educador se ha planteado disolver, desarraigir cualquier grupito o reunión dañinos en el destacamento, en la clase escolar o en la institución, no debe hacerlo dirigiéndose directamente a este grupo, sino bajo la forma de operación paralela en el propio destacamento, en la clase, refiriéndose como a una falla existente en el destacamento, a la pasividad de ciertos camaradas, a la influencia perniciosa de ese grupito en el destacamento, al retraso en que éste se encuentra. El educador debe movilizar la atención de todo el destacamento y centrarla sobre ese grupito. La plática con los propios educandos debe tener forma de discusión y persuasión, pero no directamente sobre dicho asunto, sino en lo que se refiere a la vida de la institución y sobre su trabajo.

El educador que desea conocer la situación en que se encuentra el educando en la escuela o en la producción, dispone de un sólo método: asiste a la escuela, frecuenta la pro-

ducción, habla en todas las reuniones de producción, manifiesta su opinión y es activo en el seno de la colectividad pedagógica y de la administración de la producción, lucha con el destacamento por asimilar mejor las asignaturas de estudio, por que se tengan buenas herramientas de trabajo, por el suministro de materiales, por que mejore el proceso instructivo y de verificación y la calidad de la educación. Marcha al unísono con el destacamento como miembro interesado en todas las ocasiones en que el destacamento mantiene una posición social justa.

Siempre que el destacamento se desvía del buen camino, lucha dentro de él, apoyándose para ello en sus mejores miembros, pero no defendiendo sus posiciones pedagógicas, sino, ante todo, los intereses de los educandos y los de toda la institución.

El *encauzamiento* individual de educandos, sólo en casos muy excepcionales debe tener un carácter de conversación directa con ellos. Ante todo, el educador debe movilizar para este *encauzamiento* a un grupo de los camaradas mayores y de más influencia en su destacamento, e incluso de otro ajeno. Si esto no ayuda, debe hablar personalmente con el educando, pero ateniéndose a que el diálogo sea una conversación sencilla y natural sobre asuntos de la institución o del destacamento y, sólo poco a poco, y como lo más natural, pasar al tema del propio educando. Hay que hacer siempre lo posible por que el propio educando quiera hablar de su persona. En algunos casos es posible hablar sin rodeos con el educando acerca de su comportamiento, lo que no es óbice para que la conversación gire lógicamente en torno a los temas generales de la colectividad.

La actitud de los chicos para con el estudio es un problema de extraordinaria importancia. Este es el terreno al que el educador debe prestar más atención. La asimilación sistemática de conocimientos fundamentales en la escuela y su terminación oportuna determinan el camino de la persona en la vida, cosa también necesaria para la formación sana y correcta del carácter, es decir, que esto determina en gran medida el propio destino del individuo. De aquí que el progreso en el estudio y sus notas (cosas que no siempre coinciden y también deben ser objeto de atención especial por parte del propio pedagogo), los conocimientos reales del edu-

cando en las distintas asignaturas que le interesan deban conocerse bien y con todo detalle por el educador en su dinámica, desarrollo y tendencias. El fracaso en la escuela y la mala calificación influyen negativamente en el ánimo y en el tono de vida del educando aunque, exteriormente, adquieran forma de bravatas o indiferencia fingida, reserva o chanzas. Las fallas en la escuela son el comienzo ordinario del engaño sistemático por parte de los chicos en las formas más diversas. Esta actitud del educando le enfrenta siempre a un grupo infantil y juvenil sano y, por lo mismo, siempre es peligrosa en mayor o menor grado.

El chico que estudia sobresalientemente puede estar propenso a otra posición supercolectivista: presunción, amor propio, egoísmo, disimulados bajo la máscara y la postura más virtuosas. En el alumno de asimilación media predominan la monotonía y el ambiente aburrido de la vida, fenómenos difíciles de sobrellevar por los niños que les empujan a buscar un porvenir optimista en otros terrenos.

Las relaciones escolares constituyen el fondo fundamental de vida en los chicos de edad escolar, su educador debe recordarlo siempre aunque, también aquí, el éxito y el bienestar plenos se consiguen por la diafanidad del porvenir personal y social del educando, por la solidez de los lazos sociales y colectivos, pues los sermones y la persuasión es lo que menos ayudan. También es necesario ayudar eficazmente a los retrasados para que tengan mayor noción de su deber cívico.

El futuro del educando debe constituir para el educador una preocupación muy especial. El educador debe saber qué quiere y qué espera ser su pupilo, qué esfuerzos hace para ello, hasta qué grado son factibles sus aspiraciones y si tiene fuerzas para llevarlas a cabo. Al joven no le es tan fácil como parece elegir el camino de su vida. A menudo son grandes obstáculos para ello la desconfianza en sus fuerzas o, por el contrario, la peligrosa imitación de sus camaradas más fuertes.

De ordinario, los educandos se orientan con dificultad en esta complicada tarea, pues a ello contribuye el que nosotros mismos todavía no hayamos aprendido a ayudar debidamente a los muchachos que salen de nuestras instituciones.

La ayuda al educando para que elija su camino en la

vida es asunto de mucha responsabilidad, no sólo por su importancia para el futuro del educando, sino porque también esto se refleja acusadamente en el tono de su actividad y comportamiento en la institución.

El educador debe realizar también este trabajo entre la masa de todo el destacamento, suscitando el interés de los educandos por los distintos aspectos de la vida, poniéndoles como ejemplo a los obreros y koljosianos de vanguardia conocidos en todo el país. Conviene despertar en los chicos el afán de figurar a la cabeza allí donde se encuentren, en cada trabajo. Es importante demostrarles que la energía, entusiasmo, ingeniosidad y deseo de mejorar la calidad del trabajo hacen envidiable cada especialidad.

Las formas de trabajo del educador en el destacamento pueden ser las más diversas:

Participación en el trabajo del destacamento de la clase escolar;

Tomar parte en el trabajo del destacamento y del grupo escolar;

Asistencia a todas las reuniones de producción;

Participación en todas las reuniones y asambleas generales;

Asistencia como simple espectador a una charla en el destacamento, a una partida de ajedrez, de dominó o un juego deportivo;

Paseos con los educandos;

Actuación en los círculos con los miembros del destacamento;

Trabajo en el periódico mural;

Organizar veladas de lectura;

Llevar la dirección de estas veladas y seleccionar los libros;

Participar en la limpieza general que corresponde al destacamento;

Paseos y charlas con grupos enteros o con algunos educandos;

Estar presente durante las horas de clase;

Ayudar a los educandos a preparar en casa las lecciones y en el dibujo lineal y artístico;

Estar presente en todos los órganos autogestores;

Reunirse con el destacamento o con todos los destacamentos de su grupo;

Participación directa en la organización de exposiciones y en la preparación de fiestas;

Tomar parte activa en la solución de todos los problemas materiales de la vida;

Organizar viajes y marchas para entablar contacto con distintas organizaciones, o simplemente como invitados de colectividades obreras y koljosianas, y

Baños al aire libre, esquís, patinaje sobre hielo, labor directa para la organización y regulación de todos estos recreos.

El trabajo del educador en los destacamentos exige muchas fuerzas y puede ocuparle toda su jornada laboral.

Este trabajo en el destacamento no necesita reglamentarse por horas y no puede considerarse como un servicio de guardia. El educador debe encontrarse con el destacamento especialmente en las horas en que éste no esté ocupado en la producción y en la escuela, pero cada una de estas horas, pasadas por el educador en el destacamento, se considera ya un trabajo realizado.

Lo único que el educador debe evitar es estar ante los chicos sin hacer nada y sin mostrar interés por ellos. La labor del educador en el destacamento no hay que considerarla por el número de horas empleadas, sino por los resultados de su trabajo, según el puesto ocupado por sus muchachos en la emulación entre los destacamentos, por el tono general, por los éxitos en la producción, por el progreso observado en los educandos, en particular, y en el destacamento, en general, y, finalmente, por la actitud que observa con el educador el propio destacamento.

Ni que decir tiene que el educador que carezca de autoridad no puede ser educador.

Ya se ha dicho que, en su trabajo en el destacamento, el educador no debe transformarse en administrador. Si en el destacamento se advierten fenómenos negativos, el educador tiene el deber de comunicárselo al responsable de la sección pedagógica, pero las medidas de organización que se acuerden después de esta consulta, la dirección del establecimiento podrá aplicarlas sólo después de haber sido informada de la mala situación en el destacamento por el jefe o por sus miembros.

Para llevar a la práctica estas medidas, el educador debe exigir abiertamente a la reunión del destacamento o a su núcleo dirigente, que se informe de ello a la dirección de la institución. En cuanto a esta exigencia, el educador debe ser siempre machacón, no tratar de agradar a los educandos y ocultarles su propio punto de vista. El educador no debe ser para los educandos un hombre de dos caras, y sus actos en el destacamento no deben parecer opuestos a los de la administración del establecimiento infantil. Una posición diametralmente opuesta debe mantener el educador en otra esfera de su trabajo, en la labor que atañe al total de la colectividad. Aquí ya no actúa como el camarada superior en el grupo de destacamentos, sino como apoderado de toda la colectividad. Esta posición suya debe distinguirse por prerrogativas concretas y comprensibles para todos.

El servicio diurno de guardia para toda la institución, que dirige la labor cotidiana y responde de la observancia del orden y del cumplimiento exacto del régimen diario, corre a cargo de un educador y un jefe de guardia. Es deseable que este jefe de guardia sea del mismo grupo del educador de servicio.

Es preciso remarcar siempre a todos los educandos que las personas de guardia representan la fuerza y la autoridad de toda la colectividad, que hay que subordinarse rigurosamente a ellas y que en esta subordinación encierra un sentido de dignidad especial para cada educando, que el que está de guardia debe significar para cada educando la autoridad de la colectividad a la que pertenece y, por consiguiente, la propia autoridad que él respeta y estima.

En la comuna F. Dzerzhinski se observaba religiosamente, y era comprendida por cada comunero una vieja disposición acordada por la asamblea general de la comuna: el parte del que está de guardia no se comprueba. Esta regla subraya diáfananamente la colosal autoridad que tiene el cargo de guardia, sin la cual, el día laboral no sería más que un cúmulo de disputas y disensiones.

El educador que está de guardia tiene derecho a ordenar, a dar el parte y a dictar disposiciones. Este derecho lo comparte con el jefe del destacamento que está también de guardia. Recomendable que entre ellos no exista división de funciones y que ambos respondan por igual del servicio de guar-

dia. Y, no obstante, el educador debe activar el trabajo del jefe del destacamento que está de guardia, acostumbrarle a la acción resuelta e independiente, impedirle que se cubra con el educador y zafarse de la responsabilidad. En los casos en que el jefe de guardia no sabe cómo actuar, el educador de servicio debe aconsejarle a él y la resolución que acuerden llevarla a la práctica el propio jefe de guardia.

Siempre hay que actuar de forma que la guardia sea para toda la colectividad un servicio único, no dividido entre el educador y el jefe de guardia.

En la historia del desarrollo de la colectividad hay que tender a crear gradualmente cuadros para la guardia, en las personas de los jefes de los destacamentos, a fin de que la guardia del educador vaya transformándose paulatinamente en el asesoramiento de un camarada mayor y en reserva para cualquier contingencia.

La experiencia ha demostrado que en las instituciones bien organizadas, su servicio de guardia puede encomendarse a educandos mayores que lo cumplen perfectamente sin ayuda del educador. En caso de apuro, el que está de guardia recaba la ayuda del dirigente de la sección pedagógica, intensificando así el contacto práctico y permanente de los activistas con la dirección. En general, el que está de guardia debe tener los siguientes derechos y funciones:

1. Vigilar por el cumplimiento de todo el régimen diario;
2. Registrar todo regate de los deberes, faltas, retrasos, hechos y acontecimientos del día, reaccionar inmediatamente con sus propias fuerzas para subsanarlos a fin de normalizar la situación y presentar, al final de la jornada, el parte vespertino de todas las novedades y de las medidas adoptadas;
3. Dirigir todas las señales y llamadas durante el día. No debe hacerse una sola llamada que no haya sido ordenada por el que está de guardia;
4. Recibir huéspedes, delegaciones, nuevos educandos, facilitar pases, comprobar los permisos de salida, pasar lista a los destacamentos;
5. Comprobar la distribución equitativa de la comida, el orden en el comedor y el trabajo en la cocina;
6. Cuidar del buen funcionamiento de todas las comisiones;

7. Dirigir, con ayuda del destacamento de guardia, la celebración de reuniones, recreos, juegos y la distribución de los trabajos del club y culturales;

8. Dar las disposiciones oportunas en caso de alarma, incendio, emergencia y en caso de accidentes, y

9. Buena terminación de la jornada laboral y observancia puntual del sueño nocturno de los educandos.

17. La promoción²⁸

La promoción de educandos se efectúa una vez al año, a principios del verano, cuando termina el año escolar, pero la preparación para este acontecimiento hay que comenzarla mucho antes, aproximadamente en febrero o marzo. Los preparativos deben incluir las siguientes medidas:

a) selección de los educandos que merecen salir de la institución. Este es un trabajo que corresponde en primer término al grupo pedagógico, y la relación de educandos debe ser ratificada definitivamente por la dirección del establecimiento infantil y examinada por una comisión calificadora;

b) destino exacto donde será enviado uno u otro educando;

c) preparación de sus futuras condiciones de vida: asegurarle ocupación, habitación o residencia, crearle condiciones para que continúe su instrucción, y

d) asignar la suma necesaria de dinero para los gastos del acto de promoción y para vestir a los educandos que salen de la institución.

Estos preparativos deben estar terminados no más tarde de un mes antes de la promoción. Después de la preparación, o incluso durante ella, hay que hacer la relación de educandos y presentarla a la aprobación de la correspondiente instancia superior, preparar los documentos a los que marchan, recibir sus pasaportes, etc.

Durante todo el tiempo que duran los preparativos para la promoción, los educandos incurso en ella deben ser objeto de la mayor solicitud por parte de la dirección y de toda la colectividad.

Particular atención hay que prestar al problema más fundamental: si el educando está o no preparado para salir de la

institución. Ocurre muy a menudo que esta preparación es aparente: el educando se siente arrastrado por el ejemplo de sus camaradas, confía demasiado en sus fuerzas aún careciendo de instrucción y calificación suficientes, no ha consolidado aún su carácter ni ha hecho ahorros. Es preciso prever exactamente distintas circunstancias. A veces, el educando tiene grandes aptitudes, laborales o estudiosas, pero no ha tenido todavía tiempo de desarrollarlas. A este educando hay que retenerle en la institución. Por el contrario, se dan casos en que un educando con débiles aptitudes ha asimilado ya de la institución todo lo que ésta podía darle, pero, a menudo, quiere seguir el derrotero de los más capaces. A este educando hay que incluirlo en la promoción para librarle de fracasos y fallas.

Muy importante también es el problema de procurar condiciones materiales en su nuevo lugar de destino a los educandos que salen de las casas de niños y colonias infantiles. Lo primero que hay que garantizarles es vivienda.

Recomendamos insistentemente no aposentar a los educandos que salen de las instituciones en grandes residencias urbanas. La mejor forma de organizarles condiciones de vida es proporcionándoles una habitación independiente, para dos o tres personas, en una casa o edificio habitado por obreros o empleados de la empresa en la que trabajarán los educandos, o bien que vivan en la residencia estudiantil, si es que continúan su instrucción. Haciéndolo así, el educando entrará en un ambiente corriente laboral o estudiantil y no quedará aislado artificialmente en el estrecho grupo de antiguos camaradas de su misma institución. Hay que lograr que, para el día de su promoción, el educando tenga dinero en la Caja de Ahorros.

El fondo del órgano de autogestión debe ayudar con determinadas sumas a los educandos que salen de la institución, asignadas en dependencia de los méritos de cada educando. La cuantía de estos subsidios puede variar desde 100 hasta 300 rublos y, en una institución con grandes fondos, hasta 500 rublos.

La ayuda a los antiguos educandos, matriculados posteriormente en instituciones o escuelas de peritaje, es un problema especial. Comúnmente éstos viven en otra ciudad, en una residencia estudiantil y son becarios. Hay que cuidar de

su bienestar material, ayudarles en caso de necesidad y premiar sus éxitos en el estudio, y si el establecimiento infantil ha llegado a la plena autogestión financiera, añadir regularmente a su beca un pequeño plus de 100 a 150 rublos mensuales.

También deben recibir ayuda de este fondo los que trabajan en fábricas cuando les apura una necesidad real, enfermedad, desocupación o mantener una familia numerosa.

En la comuna F. Dzerzhinski, el fondo del consejo de jefes se forma de los porcentajes que se descuentan mensualmente del salario de todos los educandos. Estas sumas ingresan en la Caja de Ahorros y se encuentran a disposición del consejo de jefes que es quien únicamente puede ordenar su gasto. El empleo de estas sumas colectivas tiene gran importancia educativa y da al consejo de jefes una mayor autoridad e independencia.

La cuantía de los descuentos debe establecerse en dependencia de las condiciones existentes en cada institución infantil.

Hay que mantener relaciones constantes con todos los educandos de las anteriores promociones del establecimiento, escribirles e invitarles a las fiestas de la institución. La llegada de estos antiguos alumnos a la colectividad debe ser siempre un acontecimiento. Se sobrentiende que, encontrándose en la institución infantil como invitados, estos antiguos educandos deben contribuir al trabajo educacional contando a los educandos su vida, trabajo y éxitos.

NOTAS

¹ "Problemas de la educación escolar soviética": ciclo de conferencias sobre pedagogía, dadas por A. Makárenko a los funcionarios del Comisariado del Pueblo de Instrucción Pública en enero de 1938. — 21.

² Los stajanovistas son los partícipes en el movimiento de innovadores y obreros de vanguardia de la producción socialista. Este movimiento, surgido en 1935, se denominó "stajanovista", por el nombre de su iniciador, el minero Alexéi Stajánov, que estableció una alta marca de productividad en el trabajo, cumpliendo en un turno 14 normas-jornada. — 23.

³ Escuela de diez grados, escuela media completa de 10 años de estudio que proporcionaba una instrucción general media (bachillerato) y daba derecho a pasar exámenes de ingreso en centros de enseñanza superior. — 24.

⁴ "Las elecciones que celebramos al Soviet Supremo": se refiere a las elecciones al órgano supremo de Poder de la Unión Soviética, celebradas en 1937. — 25.

⁵ Colonias de trabajo: establecimientos de educación para infractores de la ley menores de edad, en los que ocupaba un lugar destacado el trabajo como medio de reeducación. — 26.

⁶ Pávlov Iván Petróvich (1849-1936): célebre fisiólogo ruso, fundador de la doctrina de la alta actividad nerviosa, académico y Premio Nóbel. Son trabajos importantísimos de Pávlov: "Experiencia veintenal del estudio objetivo de la alta actividad nerviosa (conducta) de los animales. Reflejos condicionados" (1923), "Conferencias sobre la función de los grandes hemisferios del cerebro" (1927) y otros trabajos. — 27.

⁷ ... "la recientemente desaparecida pedología": se refiere a las ideas pedológicas que, a finales de la década del 20 y a mediados de la década del 30, recibieron cierta difusión entre una parte de los pedagogos y psicólogos soviéticos. A Makárenko era adversario declarado de la pedología, a la que consideraba un obstáculo para el desarrollo de la ciencia marxista sobre la educación de los niños. — 27.

⁸ Método complejo de enseñanza: se tiene en cuenta un sistema de enseñanza, mediante el cual, el material de estudio sobre diferentes asignaturas se unifica en temas-complejos únicos. Esta estructura del

proceso de enseñanza adquirió difusión en la escuela soviética en los años de la década del 20. La experiencia demostró que semejante organización de la enseñanza privaba a los estudiantes de la posibilidad de adquirir conocimientos sistemáticos de los fundamentos de las ciencias e impedía la formación de los hábitos necesarios. — 29.

⁹ Pávlik Morózov (1918-1932): pionero, hijo de un campesino pobre, luchó abnegadamente contra los kulaks en su aldea en el período de la colectivización. El invierno de 1932, fue asesinado por los mismos que había denunciado. Después de la muerte de Pávlik Morózov, su nombre fue adjudicado a muchos destacamentos de pioneros, palacios de pioneros, bibliotecas infantiles, etc. — 35.

¹⁰ Palacio (casa) de Pioneros: es una institución educativo-instructiva, al margen de la escuela, para niños de edad escolar. En todas las ciudades y grandes localidades existen palacios y casas de pioneros que realizan una labor multiforme encaminada a desarrollar las cualidades creadoras y las aptitudes de los niños. — 35.

¹¹ Schmidt Otto Yúlievich (1891-1956): insigne matemático, astrónomo y geofísico soviético, Héroe de la Unión Soviética. Entre los años 1929 y 1938 dirigió repetidamente expediciones para el estudio de las regiones árticas de la Unión Soviética. — 36.

¹² Escuela media incompleta (de siete años): los primeros siete grados de la escuela media completa (de diez años). Podían existir independientemente de las de diez grados. Los que terminaban la escuela media incompleta, ingresaban sin exámenes en el 8º grado de la escuela media, o se matriculaban, después de pasar exámenes de ingreso, en establecimientos docentes de enseñanza especial media (escuelas de peritaje, de medicina y pedagógicas, etc.). En 1958, fueron reorganizadas en escuelas de 8 años. — 44.

¹³ Expediciones árticas: se tienen en cuenta las expediciones de los científicos soviéticos para el estudio de las zonas del Extremo Norte de la Unión Soviética, realizadas en los años de la década del 30. — 64.

¹⁴ El grupo Papanin: fue una expedición ártica soviética integrada por cuatro hombres y dirigida por I. Papanin, conocido explorador polar. En 1937, este grupo fue desembarcado en un campo de hielo a la deriva, en la región del Polo Norte y, durante 9 meses, estudió la naturaleza de la parte central del Océano Glacial Ártico. — 64.

¹⁵ El título de Héroe de la Unión Soviética fue instituido el año 1934, con motivo del salvamento por aviadores soviéticos de un grupo de exploradores árticos que habían naufragado. — 64.

¹⁶ Cuadro Rojo (cuadro de honor): es una de las formas más difundidas de estímulo social de los obreros, koljosianos y empleados de vanguardia. En el Cuadro Rojo se colocan sus retratos y una breve descripción de sus realizaciones. En los establecimientos docentes figuran en este cuadro alumnos y estudiantes que compaginan su estudio sobresaliente con una buena labor social. — 70.

¹⁷ Verbitskaya Anastasia Alexéievna (1861-1928): escritora rusa, cuyas obras eran de un estilo sentimental melodramático. Sus temas fundamentales eran la familia y las relaciones mutuas entre los sexos. Sus libros respondían a los gustos del lector pequeñoburgués. — 99.

¹⁸ Terski Victor Nikoláievich: Maestro Benemérito del Magisterio de la RSFSR, colaborador de Makárenko en la colonia M. Gorki y en

la comuna F. Dzerzhinski. Sus libros "Ejercicios y juegos de club en la práctica de A. Makárenko" y "Juego, concurso de habilidad en la escuela" tienen vasta difusión entre el Magisterio soviético. En las obras literarias de Makárenko, Terski se presenta con el apellido Perski. — 101.

¹⁹ Colegiala: así llamaban en la Rusia prerrevolucionaria a las jovencitas que salían de los institutos de señoritas, es decir, de establecimientos internos de educación y enseñanza para muchachitas de las clases privilegiadas. Después de pasar 12 años, aisladas del mundo exterior, las jovencitas salían del instituto sin saber absolutamente nada de la vida. La palabra *colegiala* se convirtió en sinónimo de persona absolutamente no preparada para la vida práctica. — 112.

²⁰ "Cada año realizábamos excursiones": en la labor práctica de Makárenko ocupaban un lugar destacado las excursiones veraniegas de sus educandos, las más interesantes, realizadas por la comuna Dzerzhinski en 1929-1933. En julio de 1929, dirigidos por él, visitaron Moscú; el mes de agosto del año siguiente, lo pasaron en Crimea donde realizaron varias marchas a pie, visitaron el Observatorio, asistieron a charlas sobre la flora y la fauna local y la procedencia del Mar Negro y estuvieron en el campamento pionero de Artek. Las vacaciones estivales de 1931 las dedicaron al estudio del Cáucaso. Los comuneros visitaron Ordzhonikidze, Bakú, Tbilisi, Batumi, Sochi y Odesa.

En 1932, hicieron un viaje al Mar de Azov y a la ciudad de Berdiansk, donde los educandos de Makárenko asistieron a las faenas de pesca y, en 1933, realizaron una excursión de mes y medio por el Volga. Su itinerario comprendió las ciudades de Járkov, Gorki, Volgogrado, Novorossiisk, Sochi y Sebastopol.

Estas excursiones, preparadas minuciosamente de antemano y con una finalidad determinada, tenían gran importancia para ampliar los conocimientos de los comuneros, enriqueciéndoles con nuevas nociones y experiencia de la vida. — 125.

²¹ Vladikavkaz: en la actualidad Ordzhonikidze, capital de la República Soviética Autónoma de Osetia del Norte enclavada en el Cáucaso del Norte. — 125.

²² Carretera Militar Georgiana: pista automovilística que remonta la Cordillera Caucásica y enlaza las ciudades de Ordzhonikidze y Tbilisi. — 125.

²³ Nizhni Nóvgorod: actualmente ciudad de Gorki. Stalingrado: en la actualidad Volgogrado. — 126.

²⁴ Kama, Oká: afluentes del Volga. — 126.

²⁵ Samara: hoy ciudad de Kúibyshev. — 126.

²⁶ La "Metodología para la organización del proceso educativo", fue escrita por Makárenko sobre la base de los materiales que le proporcionaba su trabajo práctico en la reeducación de infractores de la ley menores de edad y niños abandonados en el sentido pedagógico. En la colonia M. Gorki y en la comuna F. Dzerzhinski, tuvo que enfrentarse en los primeros momentos con infracciones a la disciplina que en la práctica de la escuela normal no tienen lugar (embriaguez, hurto, abuso de menores, etc.). Por cuanto este manual se destinaba principalmente para los trabajadores de los establecimientos correccionales infantiles, en él ocupa extenso lugar la cuestión de los correc-

tivos y medidas de influencia. Los lectores deben también tener en cuenta esta circunstancia. — 184.

²⁷ “La pobreza en la indumentaria”: aquí se tiene en cuenta el primer decenio después de la Gran Revolución Socialista de Octubre, cuando el Estado soviético no había podido aún liquidar las consecuencias de la guerra mundial y de la intervención extranjera y pasaba grandes dificultades económicas (insuficiencia de ropa, de objetos de uso, etc.). — 196.

²⁸ “La promoción”: la victoria de la Revolución de Octubre liquidó las fuentes del desempleo en la Unión Soviética. La industrialización socialista, el rápido desarrollo de la industria, de la construcción, del transporte y la colectivización de la agricultura, tuvieron como resultado que a comienzos de la década de los años del 30, la desocupación desapareciese totalmente en la URSS. El trabajo de Makárenko en la colonia M. Gorki y en la comuna F. Dzerzhinski, coincidió en el tiempo con un período en el que todavía existía desempleo parcial y no todos sus educandos recibían inmediatamente el trabajo que necesitaban. Esto explica su mención acerca del desempleo, hecha en 1935, cuando ya no existía desocupación. — 244.

BIBLIOGRAFIA

Obras pedagógicas fundamentales de A. Makárenko

- A. MAKARENKO. *Poema pedagógico*. Editorial PROGRESO, 1963.
- A. MAKARENKO. *Marcha del año 30. En tono mayor*, t. II, edición Academia de Ciencias Pedagógicas de la RSFSR, 1957.
- A. MAKARENKO. *Banderas sobre las torres*. Editorial PROGRESO, 1954.
- A. MAKARENKO. *Libro para los padres*. Conferencias sobre la educación de los niños, t. IV, edición Academia de Ciencias Pedagógicas de la RSFSR, 1957.
- A. MAKARENKO. *Problemas generales de la teoría pedagógica. La educación en la escuela soviética*, t. V, edición Academia de Ciencias Pedagógicas de la RSFSR, 1958.
- A. MAKARENKO. *Relatos y ensayos. Epistolario con M. Gorki*, t. VII, edición Academia de Ciencias Pedagógicas de la RSFSR, 1958.
- A. MAKARENKO. *Obras pedagógicas escogidas, recopiladas por I. Kozlov*, Editorial Pedagógica de Moscú, 1946.
- A. MAKARENKO. *Sobre la educación comunista. Obras pedagógicas escogidas*, Editorial Pedagógica de Moscú, 1956.
- A. MAKARENKO. *Sobre la literatura y la lectura para niños. Artículos, reseñas, cartas*. Editorial Infantil de Moscú, 1955.
- A. MAKARENKO. *Sobre la educación de la juventud. Recopilación de obras pedagógicas escogidas*, II edición. Editorial de las Reservas de Trabajo, Moscú, 1951.

Índice

A. Makárenko, eminente pedagogo soviético. <i>Introducción de V. Aranski y A. Piskunov</i>	3
PROBLEMAS DE LA EDUCACION ESCOLAR SOVIETICA	21
<i>Primera conferencia.</i> Métodos de educación	23
<i>Segunda conferencia.</i> Disciplina, régimen, correcciones y estímulos	48
<i>Tercera conferencia.</i> Pedagogía de la acción individual	80
<i>Cuarta conferencia.</i> La educación por el trabajo, las relaciones, el estilo y tono necesarios en la colectividad	108
METODOLOGIA PARA LA ORGANIZACION DEL PROCESO EDUCATIVO	147
NOTAS	247
BIBLIOGRAFIA	251

AL LECTOR

La Editorial le quedará muy agradecida si le da a conocer usted su opinión acerca del libro que le ofrecemos, así como de la traducción, presentación e impresión del mismo. Le agradeceremos también cualquier otra sugerencia.

Nuestra dirección:
Editorial Progreso
Zúbovski bulvar, 21
Moscú
URSS